

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление 38.03.02. «Менеджмент»

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Разработка стартап стратегии открытия спортивного центра</b>

УДК 005.8:005.21:796.06

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗА61	Смаханова С.Ж.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	Кандидат философских наук		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	Кандидат философских наук		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Видяев И.Г.	Кандидат экономических наук		

Томск – 2020 г.

**Планируемые результаты обучения по ООП**  
**38.03.02 Менеджмент**

<b>Код результата</b>	<b>Результат обучения (выпускник должен быть готов)</b>
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Использовать фундаментальные научные знания в сфере профессиональной деятельности для постановки и решения новых задач
P2	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, презентовать и защищать результаты профессиональной деятельности
P3	Демонстрировать знания социальных и экологических аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	Активно пользоваться основными методами и средствами получения и переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией на современном уровне.
P5	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях для анализа и прогнозирования социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе.
P7	Применять знания экономики предприятия для повышения эффективности хозяйственной деятельности.
P8	Применять теоретические знания менеджмента в практике управления предприятием
P9	Разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами предприятия в целях решения стратегических и оперативных задач
P10	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов и объектов в целях эффективного управления предприятием.
P11	Применять инструменты маркетинга и методы социологических исследований для обеспечения конкурентоспособности предприятия
P12	Применять методы учета имущества, доходов, расходов и результатов деятельности организаций для формирования учетной политики, анализировать финансовую отчетность предприятий в целях принятия управленческих решений
P13	Использовать правовые нормы в документировании и управлении деятельностью предприятия.
P14	Организовывать, управлять и совершенствовать бизнес-процессы промышленного предприятия, в том числе производственные и логистические процессы, в целях повышения эффективности его функционирования и развития.
P15	Организовывать и оценивать эффективность создания новых бизнес-структур
P16	Оценивать эффективность и риски реальных и финансовых инвестиций предприятия
P17	Управлять операционной и финансовой деятельностью предприятия для обеспечения развития и роста стоимости капитала собственников

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:  
Руководитель ООП  
\_\_\_\_\_  
(Подпись) (Дата) И.Г. Видяев  
(Ф.И.О.)

### ЗАДАНИЕ

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

Бакалаврской работы
---------------------

Студенту:

Группа	ФИО
3А61	Смаханова Сабина Жанабаевна

Тема работы:

Разработка стартап стратегии открытия спортивного центра	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	129-5/с от 08.09.2020

Срок сдачи студентом выполненной работы:	10.06.2020	
--	------------	--

### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p><b>Исходные данные к работе</b> (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</p>	<p>Объект: стратегии фитнес-центра «Alex Fitness» в Томске</p> <p>Для анализа использовались следующие документы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– учебная научно-публицистическая литература;</li> <li>– интернет источники;</li> <li>– официальные сайты.</li> </ul>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b> (аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– теоретические основы развития стартапа и стратегии;</li> <li>– анализ рынка фитнес-центра;</li> <li>– анализ среды стратегии;</li> <li>– разработка стратегии.</li> </ul>

<i>разработке; заключение по работе).</i>	
<b>Перечень графического материала</b> (с точным указанием обязательных чертежей)	Таблица 1 – Размер первоначальных расходов для бизнеса по фитнес-центру Таблица 2 – Экономическое обоснование бизнес идеи Таблица 3 – Франшизы фитнес-центров Таблица 4 – Конкурентный анализ крупнейших фитнес центров Таблица 5 – Сравнительный анализ факторов конкурентоспособности фитнес-клуба Таблица 6 – Сегментирование целевой аудитории по методике 5W Таблица 7 – распределение помещения 1530 кв.м. Таблица 8 – Стоимость оборудование Таблица 9 – SWOT-анализ Таблица 10 – Анализ конкурентов Таблица 11 – Стейкхолдеры организации Таблица 12 – Мероприятия КСО «Alex Fitness» Рисунок 1 – количество фитнес-клубов в России на период 2010-2016г.,ед. Рисунок 2 – выручка стартапа за последние 12 месяцев в 2019 году Рисунок 3 – Скриншот приложение «система лояльности» Рисунок 4 – Скриншот приложение «система лояльности» Рисунок 5 – Классификация фитнес-услуг в соответствии с ГОСТ Р 5664-2015 Рисунок 6 – Скриншот франшиз «Alex Fitness» по России Рисунок 7 – Стартап стратегия Рисунок 8 – Миссия «Alex Fitness» Рисунок 9 – SWOT-анализ фитнес-центра «Alex Fitness» в Томске Рисунок 10 – Пример приложение фитнес-центра «Alex Fitness» Рисунок 11 – Схема услуг Рисунок 12 – Сегменты индустрии спорта
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> (с указанием разделов)	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность	Черепанова Наталья Владимировна

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	20.01.2020
---	------------

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна			

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗА61	Смаханова Сабина Жанабаевна		

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3А61	Смахановой Сабине Жанабаевне

Школа	Инженерного предпринимательства	Отделение	Менеджмент
Уровень образования	Бакалавр	Направление/специальность	38.03.02 «Менеджмент»

### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)</li> <li>– опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>– чрезвычайных ситуаций социального характера</li> </ul>	<p>Объектом исследования является фитнес-центра «Alex Fitness».</p> <p>1) Данные, предоставленные Фитнес-центр «Alex Fitness».</p> <p>2) Данные официального сайта «Alex Fitness».</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility»</p>

### Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>– системы организации труда и его безопасности;</li> <li>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и</li> </ul>	<p>Рассмотрение и анализ принципов корпоративной культуры «Alex Fitness», выявление их особенностей.</p>
---	--

<p>повышения квалификации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– системы социальных гарантий организации;</li> <li>– оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие охране окружающей среды;</li> <li>– взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>– ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</li> <li>– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>Рассмотрение условий компании по благотворительности, конкурсов, фестивалей, ответственности перед потребителями товаров и услуг (предоставление качественные услуги), выделение заинтересованных сторон.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</li> <li>– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul>	<p>Анализ корпоративной социальной деятельности.</p>
<b>Перечень графического материала:</b>	
<p><i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i></p>	<p>Таблица 11 – Стейкхолдеры организации Таблица 12 – Мероприятия КСО «Alex Fitness»</p>

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	Кандидат философских наук		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗА61	Смаханова С.Ж.		

## Реферат

Выпускная квалификационная работа 80 с., 12 рис., 12 табл., 37 источн., 2 прил.

Ключевые слова: стратегия, стартап, фитнес-центр, услуга, разработка, инвестор, лицензия, франшиза, финансирование, потребители, SWOT-анализ, конкуренты.

Методы исследования: аналитический, статистический, обобщение, классификация.

Объект: стратегии фитнес-центра «Alex Fitness» в Томске.

Цель работы – разработать стартап стратегию фитнес-центра «Alex Fitness» в Томске.

Структура бакалаврской работы состоит из введения, четырёх глав, заключения и списка использованной литературы.

В процессе работы проводились исследования и сбор информации о обобщение стратегия в целом, также разработаны стратегии для фитнес-центра Томской области.

Основные задачи:

- 1) Определить миссию фитнес-центра;
- 2) Определить основных конкурентов в Томске;
- 3) Раскрыть возможности и угрозы фитнес-центра «Alex Fitness»;
- 4) Разработать стратегию для открытия фитнес-центра «Alex fitness» в Томске.

## Содержание

Введение .....	9
1 Основы разработки стартап стратегии.....	11
1.1 Понятие Start up и Start up стратегии .....	11
1.2 Лицензирование и Франчайзинг.....	17
1.3 Особенности оказания спортивных услуг.....	28
2 Анализ предложений по открытию спортивного стартапа.....	32
2.1 Описание потенциальных для выбора фитнес-центров.....	32
2.2 Варианты открытия фитнес стартапа .....	34
3.2 Стратегия выхода на рынок .....	43
3 Этапы разработки стратегии открытия стартап фитнес-центра .....	52
3.1 Определение среды стратегии компании.....	52
3.2 Исследование конкурентов и потребителей зала .....	61
3.3 Выводы по открытию стартапа .....	64
4 Корпоративное социальное ответственность .....	66
4.1 Общие положения .....	66
4.2 Определение стейкхолдеров организации .....	68
4.3 Определение структуры программ КСО.....	70
4.4 Оценка эффективности КСО и выработка рекомендации .....	71
Заключение .....	72
Список используемых источников.....	74



## Введение

Многие предприниматели или же обычные люди, открывая свой бизнес, не до конца реализовывают идею, либо их организации не устойчивы на рынке по различным причинам. Стартап – это сложные процессы, начиная с первого этапа появления идеи, переходя на разработку стратегии как обходить конкурентов и заканчивая стратегиями привлечения клиентов.

В настоящее время особую актуальность приобретает здоровый образ жизни, что находит отражение в сфере бизнеса: здоровый образ жизни реализуется через фитнес-центры. Поскольку занятий фитнесом или спортом приводит к улучшению работоспособности и здоровья человека, то за последние четверть века они стали рассматриваться как революция в образе жизни современного человека. Хорошая двигательная активность является универсальным средством улучшения здоровья, резистентности организма и активизации защитных механизмов, повышения работоспособности, о чем свидетельствуют многочисленные научные исследования как в нашей стране, так и за рубежом.

В Российской Федерации уровень физической активности населения в настоящее время довольно низок, по сравнению с долей, например, американцев. Американцев, занимающихся физической культурой, составляет 40 процентов, а в России число вовлеченных к физической культуре по последним данным, составляет не более 15,9 процентов [1].

В Российской Федерации сегодня насчитывается более двух тысяч фитнес-центров. Сегмент фитнеса на российском рынке услуг является одним из наиболее динамичных, поэтому не все выдерживают в конкурентной борьбе, так и уходят из поля боя.

Важно отметить, в связи с тем, что в фитнес-клуб приходят люди, не всегда относящиеся к категории здоровых или практически здоровых, то часто имеются данные об ухудшении здоровья некоторых лиц в процессе выполнения фитнес-программ вплоть до госпитализации, травм. Это проблема

возникает из-за непрофессионализма тренера, либо из-за не качественного оборудования в зале.

Целью данной работы является разработка стартап стратегии проникновение на рынок фитнес-центра «Alex Fitness» в Томске.

Объект исследования: стратегии «Alex Fitness» в Томске.

Предмет исследования: Start Up стратегия открытия спортивного центра.

Для достижения цели дипломной работы поставлены и выполнены следующие задачи:

- Определить миссию фитнес-центра;
- Определить основных конкурентов в Томске;
- Раскрыть возможности и угрозы фитнес-центра «Alex Fitness»;
- Разработать стратегию для открытия фитнес-центра «Alex fitness».

В ходе написания дипломной работы, помимо анализа рынка фитнес-центра «Alex Fitness», изучался целый ряд различных научных статей и публикаций, в которых рассматриваются вопросы сфера фитнес и спортивного бизнеса. А также за время написание дипломной работы я ознакомилась с различной информации о том, как разработать стратегию для открытия собственного стартап фитнес-центров.

Теоретической основой исследования выступают работы таких, как Гравшина И.Н., Портер М., Паблишер А.

Информационную базу исследования образуют нормативно-правовые акты РФ (Федеральный закон от 18.06.2000 г. № 796-ФЗ «Об утверждении Положения о лицензировании образовательной деятельности»).

Для сбора и обработки материала в ходе исследования использовался комплекс взаимодополняющих методов, а именно обобщение, описание, анализ.

## 1 Основы разработки стартап стратегии

### 1.1 Понятие Start up и Start up стратегии

Стартап термин изначально появилась в 1939 году в Силиконовой долине, вблизи города Сан-Франциско штат Калифорния и связано с именами двух выпускников Стенфордского университета, которые разработали свой небольшой проект стартап-компания – Hewlett-Packard, впоследствии ставшей первопроходцем в информационных технологиях и решениях. Сейчас слово «стартап» знакомо практически каждому интернет-предпринимателю и с английского языка переводится, как стартовать и запускать [2].

Start up – это начало некоего дела, некоего бизнеса, продвижение своих идей или воплощение в жизни свои мечты. Другими словами это воплощение какого-то проекта.

Start up-проект – это проект, где непременно присутствует новизна технологии, которую никто ранее не применял, не опробовал.

Виды Start up-а [2]:

#### 1) Классический стартап (производство, услуга)

Самые популярные и обычные стартапы: салон, шиномонтаж, кафе, ресторан, фитнес-центр, то что человеку требуется практически каждый день.

2) IT-технологий, которые сейчас набирают популярности, которые очень востребованны сейчас и будут востребованы в дальнейшем.

IT-проекты – это создание лендинговых страниц, сайта, мобильных приложений, каких-то страниц с купонами и т.д. Масштаб этого проекта очень большой именно в сети.

3) Сетевые компании (Amway, Oriflame, NL international, Herbalife independent Distributor)

Каждый второй человек косвенно пользуется продуктами из сетевой компании либо является каким-то дистрибьютором. Очень часто сыпется

предложении в социальных сетях. Они есть продуктовые, вещевые, косметологические и т.д.

#### 4) Франшиза (KFC, McDonald's, Фломастер, Royal Carwash)

Самый легкий и простой Start-up, заключается в том, чтобы инвестировать деньги на покупку франшизного проекта. При покупке франшизы предоставляется все скрипты, то есть все маркетинговые исследования, материалы как создать непосредственно точку продажи либо точку услуг. Например: «McDonald's» за 10 млн. долларов полностью рассказывает, как создать франшизу. А такие как малоизвестные «Фломастер» рассказывает за 150 тыс. рублей, то есть соответственно доход от них будет не так, как от «McDonald's». Важно соотношение затраченных денег на продукт, которого хотим приобрести, но здесь нужно обязательно анализировать, где будет выгодно открывать этот проект.

Собственно это четыре основных направления стартапа.

Успеху стартапа способствует *новаторская идея, команда, бизнес-план анализ рынка, а так же деньги (инвесторы).*

Под словом новаторская идея понимается некий новый продукт. Некоторые люди пытаются копировать какую-то идею или продукт, и говорят, что это стартап. Это как социальная сеть «ВКонтакте», по сути создатели «ВКонтакте» оптимизировали версию «Facebook» и пользуются этой сетью: Россия, Казахстан. Понятие стартапа конечно расплывчатая, но важно понимать выше рассказанных факторов и этапов.

Народная мудрость: «Один в поле не воин», «Одной рукой узла не свяжешь», «Один и камень не сдвинешь, а миром гору передвинешь», эти пословицы призывают к коллективным действиям, как заведомо более успешному. Любое хорошее начинание рискует стать провальным, если нет эффективной команды. Ведь от этого зависит успех стартапа. Обычно набираются в команду те люди, которые мотивированы идти к общей цели.

*Результативная команда* – это группа людей, совместного действующая для достижения общей цели, обладающая необходимыми

компетенциями для осуществления ключевых бизнес-процессов. В зависимости от сложности проекта и людей, которые над ними работают. Эффективной командой могут считаться, как два основателя так и несколько человек. Например, в мае 2006 года Джек Патрик Дорси программист, написал сервис обмена текстовыми сообщениями для компании в которой работал. Используя эти разработки, в октябре 2006 года вместе с Исаак Стоуном, маркетологом, и Эваном Уильямсон, исполнителем директором, они создали компанию, которая сейчас известна, как «твитер» [3].

Создатели проекта стартапа, в основном молодые люди, которые полны активностью, идеями, разработками и т.д. Сейчас в современном мире есть даже компании, которые учат реализовать свой стартап проект.

Еще в 16 веке Шекспир в своей знаменитой трагедии «Ромео и Джульетта» верно подметил, «Чем лучше цель, тем целимся мы метче» Уильям Шекспир, именно поэтому главная цель оценки рынка понят на раннее стадии развитие компании, сколько денег можно заработать на том или ином рынке. Из данной цели вытекает другие, не менее важные задачи, которые стоят пути развития каждого стартапа:

- оценить возможность достижения финансовых целей;
- показать в цифрах потенциал вашего стартапа;
- разработать стратегию развития компании.

*Рынок стартапа* – это совокупность денег, которые потребители тратят или готовы потратить на удовлетворение своих потребности. Оценку рынка обычно делят на четыре вида [4]:

Потенциальный объем рынка (РАМ) – это сумма всех трат потенциальных клиентов в мировом масштабе, которые могут иметь потребности относительно вашего продукта. Например, если оценивать рынок РАМ для компаний кока-колы то это все траты жителя земли в течение года, которые покупает напитки для удовлетворение жажды.

Объем целевого рынка (ТАМ) – это траты клиентов, которым интересен ваш вид продукта, включая тех, кто не может позволить себе

соответствующую покупку. Например, если оценивать рынок TAM для компаний кока-колы то, это деньги клиентов, которые тратятся для удовлетворение жажды именно на газировку из всех существующих напитков. TAM является частью RAM.

Доступный объем обслуживаемого рынка – это годовой объем денежных средств, которое уже тратятся на пользования вашим продуктом и продуктов конкурентов. Так в случае кока-колы, это деньги покупателей, которые уже тратятся на покупку газировки у кока-колы и других компании этого ценового уровня. Рынок SAM является частью рынка TAM.

Реально достижимый объем рынка (SOM) – это траты тех клиентов, которые уже пользуется вашим продуктом, плюс траты тех клиентов, которых вы планируете привлечь в ближайшее время. В случае с компанией кока-колы рынок SOM включая тех клиентов, которые уже пьют газировку кока-колы и тех кого планируют привлечь компания в ближайшее время, исходя из своих планов и возможностей.

Поскольку для реализации стартап проекта упоминались, как один из важнейших факторов деньги, то обычно молодые стартаперы ищут источник финансирования. Поэтому тут все отсылаются к системе «Networking», чтобы найти потенциальных инвесторов.

«Networking» – это профилирующие конференции и мероприятия, ориентированно на ознакомление перспективных проектов. Участвуют обычно те компании, которые видят потенциал в своем проекте. В большинстве случаев финансирование происходит за счет бизнес-ангелов либо венчурных фондов [5].

Бизнес-ангелы – это такие частные лица с достатком выше среднего инвестирующего средство в начинающие компаний. Делают они это потому что хорошо знают данную сферу бизнеса, она им нравится или же такие инвестиции могут в каком-то смысле быть их хобби. Но как правило бизнес-ангелы, как и любые инвесторы вкладывают средство с целью получение

прибыли. Они не являются филантропами людьми, которые занимаются благотворительностью [6].

Бизнес-ангелам стоит обращаться тем фирмам, которые предполагают развить маленькую фирму до уровня крупного бизнеса. Под фразой развить компанию до уровня крупного бизнеса подразумевается не создание пекарням или кофейного магазинчика, хотя пекарню и магазин тоже можно вывести на международного уровня франшизы, но обычно бизнес-ангелы все же ищут бизнес-проекты, бизнес-идеи, способно покорить мир.

Венчурные фонды – это инвестиционный фонд деятельность которого направленно на работу современными инновационными предприятиями, в том числе стартапами. Подобная деятельность сопряжена со значительными рисками, поскольку деньги вкладываются в компании, которые только появились и начали развиваться.

Венчурные фонды – это компании работающие с рискованными клиентами. Согласно статистике 70-80 процент вложенных денег теряется. В то время, как отставшие 20-30 процент приносит прибыль, которые не только покрывает потери, но и приносит значительные выгоду.

Венчурные фонды России работают с различными компаниями, что позволяет разнообразить потока инвестирование с целью получение максимальной выгоды. Деятельность фонда может быть направленно на развитие предприятия разных отраслей или являться специализированной. Например разработка и внедрение нанотехнологии в сфере металлургии.

Фонд венчурных инвестиции действуют по такому принципу: инвесторы вносит средство за счет фонда, вкладчиком могут быть банки, пенсионный фонд, компаний частные лица при этом возможно внесение средств реальными деньгами или комитетами. Часть средств вносятся непосредственно венчурной компанией, которая управляет всем капиталом. Приобретаются акции различных компании другие ценные бумаги, после этого венчурная компания активно участвует в развитие организации, которые вкладывались деньги [7].

Предприниматель самостоятельно ищет тот путь, по которому идти и применяет все свои предположения на практике, и из тех, есть которые сложились удачно, и не удачно. Основные причины провала стартап-проектов, это некомпетентность, неустойчивый опыт или отсутствие управленческого опыта, недостаток опыта в линии товаров и услуг, также с ошибкой маркетинга и прочее.

Таким образом, ключ к успеху стартап проекта является креативность и нестандартный взгляд на многие обыденные вещи.

*Стратегический менеджмент*, стратегии корпорации, стратегия социально-экономического развития, все это модно и популярно. Все началось еще в древней Греции. С греческого стратегия – это наука войны, искусство руководства. Первые политики древности известной стратеги и талантливые полководцы, которые грамотно заботились обеспечения армии и принимали решения: о вступление в битву или переговоров. Ключевой момент в развитие старатап-проектов является разработка стратегии компании. Стратегия, как правило для роста и масштабирование. Если посмотреть широко то, маркетинговая стратегия – это часть в целом маркетингового плана компании, то есть плана по работе с рынком и с потребителем. Для неё очень важны такие понятия, как гибкость и подвижность, связи с тем что рынок очень быстро меняется. Фактический стратегию можно разделить на направления: кому продаем? что продаем? как продаем? Поэтому для начало важно выбрать целевой рынок (определить с аналитиками), в дальнейшем этот целевой рынок необходимо сегментировать, так как каждому целевому сегменту нужно наносить уникальное сообщение. Также описание целевого сегмента является очень важным этапом при формирование стратегии проекта или компании. Для этого нужно определить, как проекту или компании себя позиционировать. Основные столпы на которых строится маркетинговая стратегия, это – продукт, продвижение, цена и продажа (4P) [8].

Таким образом, основная цель в стартапе, это продавать товар или услугу, и главное не важно, что именно – товар или услуга, но продажа



является тоже одна из ключевых элементов стартапа. Помимо цели стартапа, рассмотрим принципы выстраивание стратегии продаж: создание отдел продаж. Этот отдел продаж должен быть феноменальным, с точки зрения, что очень часто собственники хотят руководить отделом продаж сами, что вызывает неадекватности выбранной стратегии. Правильная стратегия, это когда собственник бизнеса понимает, что он не сможет управлять продажами, поскольку есть и другие обязательства, которые нужно выполнять. Поэтому нужно грамотно разделить функции между работниками.

Большинство бизнесов ошибаются, когда пытаются самостоятельно как-то разбираться в продажах или конструировать какие-то стратегии. И в итоге у собственника происходит разрыв шаблонов в продажах, в сервисе, в производственной части и т.д. Поэтому нужно озадачиться для больших стартап компаний отдел продажам.

## 1.2 Лицензирование и Франчайзинг

Лицензия — это специальное разрешения для осуществление конкретного вида деятельности. Согласно Федеральному закону от 04.12.2007 г. № 329-ФЗ, фитнес-центр представляет собой физкультурно-спортивную организацию, которая признана оказывать потребителям услуги по физической подготовке и физическому развитию. Фитнес- центре оказание услуга по физической подготовке является основным. Если фитнес-центр представляет услуги индивидуальных занятий с тренерами, то осуществление такой деятельности носит образовательный характер и требует получение лицензии на осуществление образовательной деятельности по реализации программ дополнительного образования детей и взрослых. Это значит, что такие физкультурно-спортивные организации являются организациями, осуществляющими обучение, а значит, к ним предъявляются все соответствующие требования [9].

Говоря о лицензированных спортивных центрах, то под словом лицензирования спортивные центры понимаются центры, где есть услуги образования, то есть различные секции (бокс, каратэ, тхэквондо) с итоговым выдачей аттестации, сертификата и т.д. Образовательная деятельность должна быть лицензирована, прописано в 273 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Образование – это единый целенаправленный процесс воспитания и обучения. То есть, это совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков человека. А образовательная программа представляет из себя объем, содержание и планируемые результаты [10].

Объем – это часы, которые мы затрачиваем на то, чтобы донести определенного рода информации до слушателей обучающейся студентов.

Содержание – это сама программа.

Планируемые результаты - это то, чему должны научиться студенты и т.д. по итогам прохождения курса обучения организации.

Лицензия для определенных видов деятельности, то есть именно те виды деятельности, где необходим государственный контроль. Без контроля ведение деятельности может привести каким-то плачевным последствиям. Контролируются такие деятельности как: в области медицины, образовательном учреждении и на розничную продажу (алкогольная продукция, ресторан, бар, кафе). Для получения лицензии нужно обратиться внимание тот перечень документов, который требует лицензирующий орган. У каждого вида деятельности свой перечень и контролирующий орган. Есть общее требование ко всем организациям, которые осуществляют данным выше перечисленным видам деятельности. То есть, это обязательно должен быть зарегистрирован бизнес, либо индивидуальный предприниматель, ООО, ТОО. Должно быть помещения, где будет проходить вся эта деятельность [11].

Как правило эти виды деятельности отображаются договоров в наказания информационно-консультационно услуг при проведении занятия с детьми. Поэтому эта форма очень правильная до определенного момента. Важным

критериям здесь является что некоторые организации осознавая не получают лицензию.

Не нуждаются в лицензировании оказание следующих услуг: консультационные услуги, тренинги, семинары, вебинары, мастер-классы, организацию досуга, присмотр и уход, клубную деятельность.

Согласно выше рассказанным правилам, фитнес клуб, по своей сути, спортивная организация, где есть в услуги различные секции, поэтому, спортивные организации должны пройти процедуру лицензирования спортивной деятельности и на основании приказа Минздрава России № 134н в клубе должен быть свой медицинский персонал и выделенное помещение для проведения врачебных процедур. Уже на основании одного этого факта, без медицинской лицензии не обойтись. Также 2 августа 2019 года в России вступил в силу закон № 303-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», который регламентирует стандарты услуг спортивных центров, чтобы с людьми работали профессиональные, квалифицированные тренеры, с знаниями анатомии и физиологии, биохимия, биомеханика, спортивная медицина, диетология человека и показывали первую до врачебную помощь, также важно обеспечить клиентам безопасный тренажерный зал, поскольку очень часто клиенты не защищены и получают в последствии какую-то травму, но обычно при покупке абонеента клиент проходит и подписывает инструктаж по технике безопасности [12]. И все предоставленные клубом услуги должны быть лицензированы, будь то массаж (лицензия), солярий (лицензия) и т.п. (лицензия). Лицензий придется получать много.

Дальше будут решать и другие проблемы фитнес индустрии, должны появиться муниципальные фитнес клубы со скидками для льготников и бюджетников.

В целом, комиссия смотрит ниже перечисленные условия:

- строительные;
- гигиенические;

- санитарные нормы;
- пожарные нормы.

Документация по требованию Роспотребнадзора [13]:

- заявления организационно-правовая форма и названия учреждения
- копии устава и документ

Если на территории спорт клуба есть бассейн:

- журнал учета дезсредств с расчетом, регистрацией и гарантией;
- программа производственных контроля (ППК), разработка и гарантия;
- договоры для оформления документов в Роспотребнадзора.

Если не соблюдать все условия и требования Роспотребнадзора то, будет правовая оценка данной деятельности и приняты соответствующие меры реагирования.

Помимо лицензированных спортивных центров, есть на сегодняшний день франшиза, это один из более распространённых вариантов открытия и ведение бизнеса.

Франшиза – это форма соглашения заключаемого между двумя сторонами бизнеса, одна из которых владеет известной торговой маркой или брендом [14]. Её еще называют франчайзор, а вторая желает использовать этот бренд в своих коммерческих целях. Это сторона имеет названия франчайзи. Можно сказать франшиза – это передача в аренду прав на использование бренда. Франчайзинг это и есть бизнес по франшизе. То есть, бизнес работающий под известным брендом на условиях соглашения. В последние годы франчайзинг занимает лидирующие позиции в плане перспективности среди всех прочих форм открытия бизнеса. Бизнес по франшизе легче открыть, а главное раскрутить. Ведь клиенты воспользуются услугой или купят товары известного зарекомендовавшего себя бренда, а к чему-то новому всегда будут относиться с недоверием и подозрительностью. Собранная мировая статистика говорит о том, что более 80% фирм открывающих бизнес по франшизе работают более 5 лет. В то время как свыше 50% компании открывающихся по собственному бренду прекращают свою деятельность

уже через год или два. По сути, франчайзинг это в большинстве случаев заведомо прибыльные перспективные варианты открытия бизнеса. Для начинающих предпринимателя, это хорошая возможность строить своё дело под брендом и под руководством уже состоявшегося бизнесмена. Франчайзеры заинтересованы в том, чтобы бизнес их франчайзи успешно развивался, ведь от этого зависит раскрутка их бренда и прибыль, поэтому всегда будут стараться максимально помочь, дать нужные советы и рекомендации. Иногда они даже представляют своим последователям готовые и уже опробованные бизнес планы. С другой стороны открытие бизнеса по франшизе не только предоставляются бизнесмены права, но и накладывают на него определенные обязательства по соблюдению требований к ведению бизнеса оговоренных в соглашении. Чтобы открыть бизнес по франшизе за это нужно заплатить. Говоря о том, сколько стоит франшиза нужно упомянуть, что платежи здесь могут быть в двух видов [15].

1) Паушальный взнос – это единовременный платеж за аренду торговой марки или бренда, необходимо для того, чтобы подписать договор франчайзинга и открыть бизнес по франшизе. Паушальный взнос может быть самым разным, от сотен до сотен тысяч долларов, в зависимости от известного бренда и масштабов открываемого бизнеса. Пример для открытия супермаркета и торгового ларька, он будет существенно отличаться. В некоторых случаях допускается оплата паушального взноса в рассрочку, но как правило на ней небольшой срок.

2) Роялти – это регулярное ежемесячное отчисление от оборотов. Размер роялти тоже может быть разным, в зависимости от условий компании франчайзера, как правило он находится в пределах 80 процентов от оборота.

В некоторых случаях условия открытия бизнеса по франшизе могут включать только один из этих видов платежей или паушальный взнос или роялти, но чаще всего включают оба. Нельзя сказать, что оплата паушальный взнос и роялти, это исключительно оплата права использования брендов франчайзера. За эту плату франчайзи получают необходимо рекомендации для

открытии бизнеса, начиная дизайна помещения и заканчивая технологиями, бизнес плана, которые только остается адаптировать под свои условия. Часто предприниматель уже может быть максимально к ним приближен. Расчеты всех необходимых затрат, контракты всех поставщиков сырья, материалов и т.д. Помимо оплаты стоимости франшизы начинающим бизнесменом придется нести и все остальные традиционно затраты на открытие бизнеса: аренда и покупка помещения, ремонт, оборудования, персонал и т.д. Рассмотрим самые популярные франшизы, а точнее направления франчайзенгового бизнеса, который актуально на данный момент.

Ритейлинговый бизнес – это сети розничных магазинов и супермаркетов.

Общественное питание – это кафе быстрого питания, бары, рестораны, кондитерские и тому подобное.

Сфера производство продуктов питания – это хлебопекарня, производство мороженого, пивоварня и другое.

Сфера услуг – это транспортные компании, услуги такси, интернет провайдеры, рекламный бизнес и так далее.

Товары и услуги для детей – это детские брендовые магазины, частные детские сады, центра развития и тому подобное.

Красота и здоровье – это спортивные клубы, фитнес центры, парикмахерские, спа салоны, спортивное питание, косметические бренды.

Строительство – это различные технологии производств стройматериалов.

Одежда и обувь – это сети брендовых магазинов и бутиков.

Финансы – это сети ломбарды и микрофинансовые организации.

Инновации – это инновационные товары и услуги, производства и продажа, интернет бизнес и так далее.

По данным исследовательской компании NeoAnalytics количество фитнес-клубов в России на период с 2010-2016 представлены на рисунке 1.

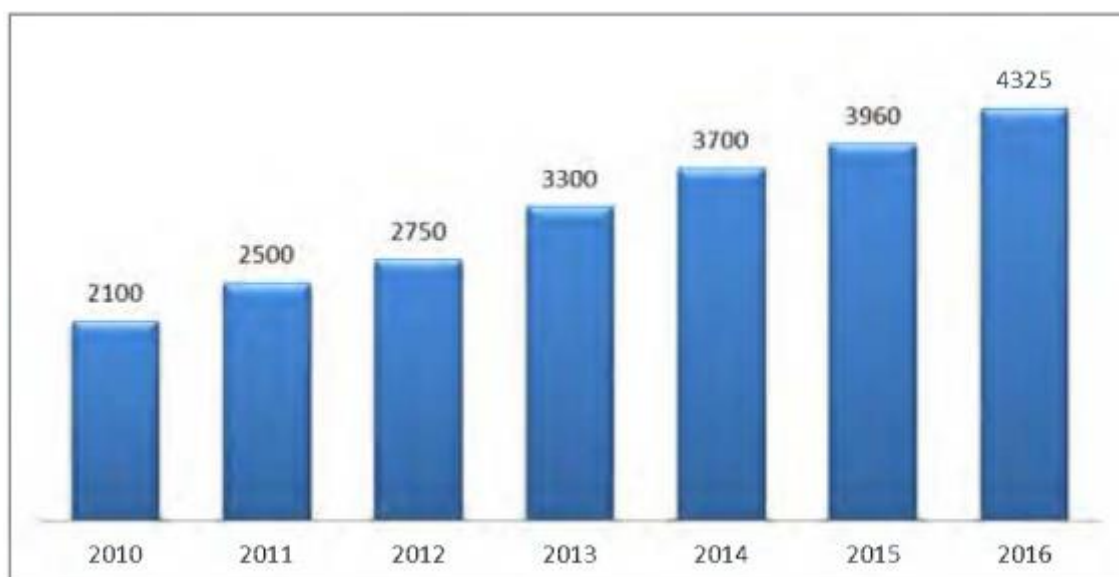


Рисунок 1 – количество фитнес-клубов в России на период 2010-2016г.,ед.

Таким образом, на данном рисунке видно, что количество фитнес-клубов все большее растет. Если сравнивать с 2010 по 2016 года, то количество фитнес-клубов выросла на 2 225 г., ед. Но в США все равно больше количество фитнес-клубов, поскольку в США 14,1% населения занимаются фитнесом, а в России 3% населения [16].

По опросам стартап барометр, за 12 месяцев многие предприниматели не получают доход от бизнеса фитнес-клуба, где наглядно показано на рисунке 2.

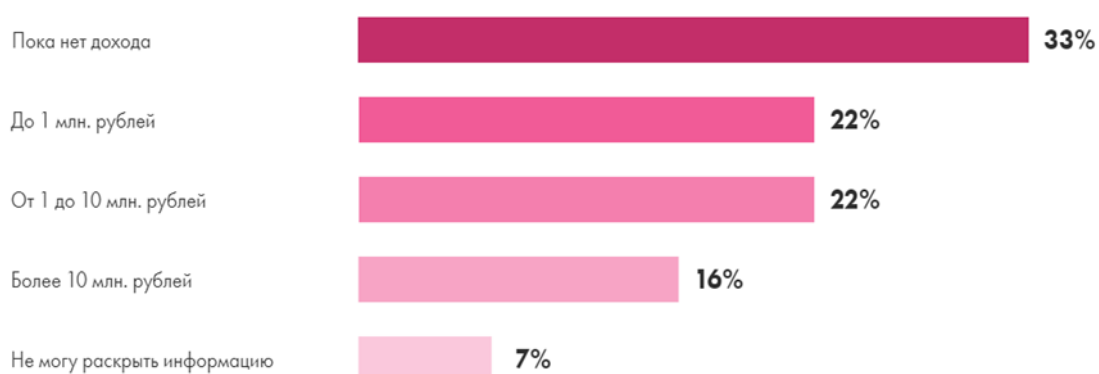


Рисунок 2 – выручка стартапа за последние 12 месяцев в 2019 году

Таким образом, из рисунки видно, что 22 процентов предприниматели получают доход до млн. рублей и от млн. до 10 млн. рублей [17].

Итак, выше мы рассмотрели условия открытие фитнес-центра и требуемый бюджет. Ниже мы рассмотрим лицензированные фитнес-центры по России, а также франшизы по фитнес-центру.

На сегодняшний день в России и в Украине и многие других по советских стран законов франчайзинге отсутствует, как таковой. Не смотря на то, что его периодический обсуждают и даже подают такие закона проекты.

Бизнес франшиза регулируется нормативными актами, а точнее в коммерческой концессии, это аналог к законодательной базе РФ.

Преимущество франшизы, это узнаваемость, экономия времени на продвижении, обучение, информационно-техническая поддержка.

Недостатки франшизы, это стоимость франшизы, требования в правах использования бизнеса, ограничение по покупке сырья.

Что касается разницы между лицензированными спортивными центрами и франшиз спортивных центров, во-первых, это совершенно два разных ведение бизнеса. То есть, как выше рассказывалось, что лицензия – это специальное разрешения для осуществление конкретного вида деятельности, а франшиза – это форма соглашения заключаемого между двумя сторонами бизнеса, одна из которых владеет известной торговой маркой или брендом. Они еще отличаются по требованию документациям. То есть, лицензированным спортивным центрам есть свои требования по документам, а для франшизы свои, где рассматривали верхних абзацах.

В Российском законодательстве понятие «франшиза» отсутствует и поэтому компании заключают договор коммерческой концессии с предпринимателями. Во благо, чтобы избежать сделок с мошенниками лучше всего работать.

Данный вид договора оформляется в службе государственной регистрации той страны, в которой будет вести свою деятельность франчайзи. Есть и другой путь: вы можете, к примеру, заключить контракт на поставку сырья, оборудования или продукции, составить договор на услуги



консультирования, а также использовать другие соглашения, регулирующие отношения сторон с юристом.

Первый путь оформление договора: это оформить договор в службе государственной регистрации той стороны, в которой будет вести данную франшизу. Второй путь: использовать в договоре какие-то соглашения, регулирующие отношения сторон с юристом. К примеру: заключить контракт на услуги консультирования.

Плюс к этому, у предпринимателя инвестирующего на франшизу будет все готово, в плане, что ему не придется делать какие-то маркетинговые анализы и т.д., поскольку где-то уже существует данная деятельность и все предусмотрена и рассчитана по этой компании.

В лицензированных спортивных центрах все гораздо сложнее, здесь конечно нужно побегать с документами. Пакет документов, установленных п. 12 Положения № 796:

- 1) Заявление учредителя, в котором указывают информацию о соискателе лицензии (наименование организации, ее контактные телефоны, местонахождение и т.п.), а также направления подготовки, реализации образовательных программ, форму обучения, общее количество обучаемых, срок действия лицензии;

- 2) Копии учредительных документов, зарегистрированных в ИФНС. К ним относятся устав организации и учредительный договор. В этих документах (прежде всего в уставе) должно содержаться четкое указание на то, что основным видом деятельности организации является образовательная деятельность в области физической культуры и спорта;

- 3) Нотариально заверенные свидетельства о государственной регистрации и о постановке на налоговый учет;

- 4) Сведения о структуре соискателя лицензии, укомплектованности штатов, а также предполагаемой численности обучающихся. Также указывают должности сотрудников, Ф.И.О., условия труда, образование, спортивные звания, преподаваемые дисциплины, стаж их работы по специальности,

основное место работы, копии дипломов преподавателей и свидетельства о повышении квалификации, прохождении тренерской подготовки;

5) Сведения о зданиях и помещениях, объектах физической культуры и спорта, (адрес, общая площадь, форма владения (аренда, собственность и т.п.), виды помещений, данные об имеющемся оборудовании, земельном участке);

6) Заключение санитарно-эпидемиологической службы и органов государственного пожарного надзора о пригодности используемых зданий и помещений для образовательного процесса, а также автомобильной инспекции (при условии подготовки водителей автотранспортных средств);

7) Документ об уплате государственной пошлины за рассмотрение заявления. (Ставки госпошлин при получении лицензий установлены пп. 71 п. 1 ст. 333.33 НК РФ: рассмотрение заявления о предоставлении лицензии - 300 руб.; предоставление лицензии - 1000 руб.; переоформление документа, подтверждающего наличие лицензии, - 100 руб.);

8) Подпись документов в двух экземплярах, на одном из которых должна быть отметка о приеме документации.

Период рассмотрения заявления - 20 дней со дня подачи заявления, а срок проведения экспертизы - 30 дней с момента создания комиссии (п. 21 Положения № 796). Решение о выдаче лицензии или отказе принимается лицензирующим органом не позднее 45 дней со дня подачи заявления (п. 2 ст. 9 Закона № 128-ФЗ).

Пункт 31 Положения № 796 обязывает учреждение физической культуры и спорта - соискателя лицензии представить лицензирующему органу необходимую информацию и документы, а также обеспечить условия для проведения проверки.

Документы на лицензирование образовательной деятельности учреждения представляют с 1 сентября по 28 февраля каждого учебного года (п. 1 Приказа Минобробразования России № 2437).

Приказ Минобразования России от 10.08.2000 № 2437 "О сроках представления документов на лицензирование образовательной деятельности".

Проведение лицензионной экспертизы. Для ее проведения создается экспертная комиссия, членами которой не могут быть лица, заключившие трудовые или гражданско-правовые договоры с соискателем лицензии. Экспертиза нужна для того, чтобы установить соответствие условий образовательного процесса государственным и местным требованиям в части строительных норм и правил, санитарных и гигиенических норм, охраны здоровья учащихся, воспитанников и работников, оборудования учебных помещений, оснащенности учебного процесса, образовательного ценза педагогических работников и укомплектованности штатов. Содержание, организация и методики образовательного процесса не являются предметом экспертизы. Лицензирующий орган выдает учреждению лицензию на право ведения образовательной деятельности на основании заключения экспертной комиссии.

Образовательные услуги, по которым не проводится итоговая аттестация и не выдаются документы об образовании и (или) квалификации - деятельность в виде разовых занятий, организации спортивных мероприятий на открытом воздухе, кружков и секций и других видов обучения, а также индивидуальная тренерская деятельность, деятельность инструкторов, судей - учреждение может оказывать и без лицензии (п. 2 Положения № 796).

Согласно п. 18 Положения № 796 расходы, связанные с проведением экспертизы и изготовлением бланка лицензии, оплачиваются учредителем учреждения физкультуры и спорта. Порядок определения стоимости проведения экспертизы [18].

### 1.3 Особенности оказания спортивных услуг

Услуга – это результат деятельности, осуществляемый при взаимодействии поставщика услуги и потребителя и также удовлетворяющий ту или иную потребность. Например, ремонт обуви, перевозка груза, услуги такси, услуги парикмахера, медицинские услуги, образовательные услуги, услуги адвоката и многие другие.

Товар – это продукт, произведенный для продажи на рынке и удовлетворяющий потребности человека [19]. Например, одежда, мебель, автомобили, обувь, строительные материалы, бытовая техника.

Для полного понимания что такое услуга и товар, можем разобрать отличительную разницу. Товар можно пощупать, а услугу получить. Услугу хранить на складе не возможно, товар можно складировать. И необычное отличие этих двух понятий, это эмоций. К примеру, из случаев в Москве, один известный тренер по фитнесу сфотографировал полную девушку на беговой дорожке и выложил в социальную сеть. Во-первых для девушки, это эмоциональный удар. Во-вторых, этот тренер не в хорошем облике позиционирует свою работу и фитнес-центр.

Спортивные услуги играют значительную жизненную роль в поддержании здоровья населения, обеспечивает повышение работоспособности, сокращение числа заболеваний, повышение качества и увеличение продолжительности жизни. И поэтому качественное оказание услуги является ключевым моментом.

Рассмотрим процесс обслуживания клиентов в фитнес-центре. Обслуживание начинается с приветствия клиентов за стойкой ресепшена администраторов. Далее клиенту выдается анкета, чтобы прописать свои данные. Когда клиент приходит, очень важно понимать его физиологию, поэтому в анкете также есть пункт, где прописывается какое-то заболевание и причина тренировок. И главный вопрос администратора к клиентам, это откуда они узнали о фитнес-клубе. Спрашивается для того, чтобы узнать

статистику откуда больше узнают клиенты о фитнес-клубе. А анкета нужна, чтобы ввести информацию о клиенте в базы данных. Далее администратор знакомит клиента о видах абонеента, также о дополнительных услугах (массажа, покупка здоровой еды, сауна и т.д.). Клиент оплачивает абонемент, после проводится инструктаж по оборудованию и по залу. После знакомства с фитнес-клубом, клиента встречает дежурный тренер. Сначала тренер спрашивает у клиентки про физическую подготовленность и противопоказания. Инструктор должен внимательно следить за нагрузкой клиентки, эта самая главная задача тренера [20].

Следует отметить, что процесс оказания спортивных услуг отличается от процесса производства и реализации спортивных товаров или же с другими видов услуг. Эти отличия связаны с менеджмент организации, представляющей эти услуги. Главная причина специфики услуг заключается в характерных особенностях услуг. Филипп Котлер сформулировал четыре характеристики в услуги, которые необходимо учитывать (Приложение А).

Собственно это и есть особенности оказания спортивных услуги. Далее рассмотрим что же интересного внедряются и пользуются в 21 веке, в сфере фитнеса.

Сейчас в современном мире в фитнес-центрах внедряются и используются приложение в телефоне «Система лояльности», где клиент может выбрать дату, когда ему будет удобно ходить, и, если не сможет прийти в запланируемую дату, то нужно отменить за 3 часа до тренировок. Это приложение используется в студия «Stretching Point» и наглядно показано на рисунке 3-4. Также можно выбрать тренера, который будет тебе по душе. Информация о тренерах в разделе тренер. В этом разделе знакомят каждого тренера клиентам. И еще одна преимущества этого приложений, это то что можно посмотреть сколько занятия проходил клиент и сколько осталось.

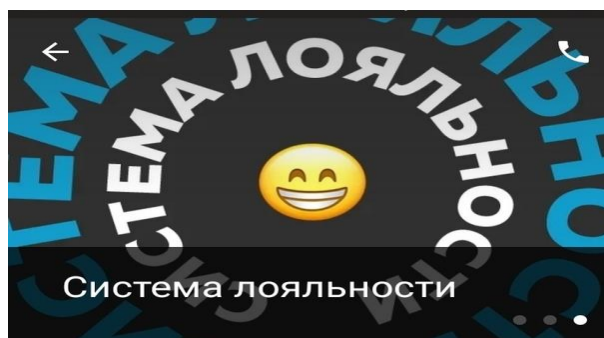


Рисунок 3 – Скриншот приложение «система лояльности»

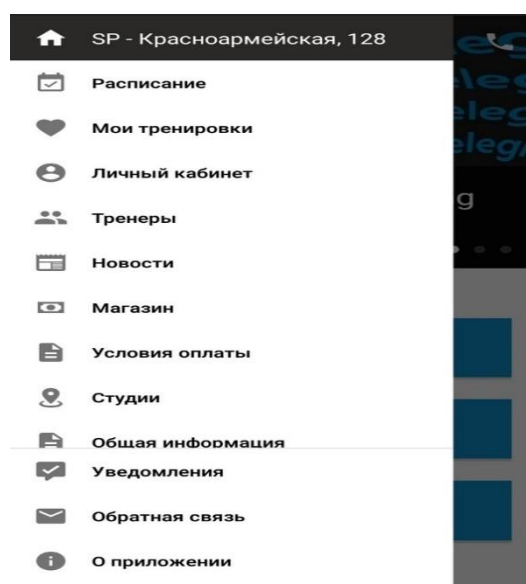


Рисунок 4 – Скриншот приложение «система лояльности»

В России 26 тыс. человек работают в сфере фитнеса. Госдум говорит, что в России услугами фитнес-клуба пользуется 5 млн. человек. Росстат оценивает объем рынка в 72 млрд. рублей. В Российской Госдуме в первом чтении приняли закон о спортклубах. Регулировать будут и работу фитнес-центров в целом, и уровень тренеров. Нередко из-за их непрофессионализма вместо оздоровления клиенты получают травмы, с которыми борются долгие

годы. Впервые в истории современной России официальных документов появится понятие фитнес-центра, регламентируется его правовое положение права и обязанности тренерского состава и клиентов. Клиенты которые приходят в фитнес-клуб они доверяют самое ценное и самое дорогое, что есть у себя – это здоровье! И это мировая практика в Европе, Америке: тренеры имеют либо диплом высшее профильное образование либо сертификат. Поэтому сейчас будут работать только профессиональные тренер инструктор.

В соответствии с ГОСТ Р 56644-2015 «Услуги населению. Фитнес-услуги. Общие требования» включает в себя основные и дополнительные набор услуг. Следует пояснить на рисунке 5.



Рисунок 5 – Классификация фитнес-услуг в соответствии с ГОСТ Р 5664-2015

Кроме основных услуг на рисунке указаны дополнительные услуги, которые приносит организациям дополнительную прибыль и комфорт клиентам. Дополнительную услугу желательно предлагать каждому новому клиенту, который хочет купить абонемент [21].

## 2 Анализ предложений по открытие спортивного стартапа

### 2.1 Описание потенциальных для выбора фитнес-центров

Для открытие фитнес-клуба нужно пройти строительных, производственных и организационных мероприятий от начала до конца [22]:

*Приобретение или арендная помещения* – от место положение помещении зависит выручка бизнеса. При выборе помещении лучше всего нужно обратиться к строителю и узнать у соседей про состояние помещение. Критерии при выборе помещение: размер арендной платы, месторасположение, наличие юридически правильно оформленного договора аренды.

*Регистрация и согласование со всеми контролирующими органами* – здесь относятся требующие документы для ИП, франшизы, лицензирование и т.д.

*Реконструкция и ремонт* – ремонт и интерьер по усмотрению руководителя.

*Приобретение оборудования* – лучше всего покупать новые оборудования, чем бэушные оборудование.

*Подбор персонала* – только профессиональные тренера, которые обладают сертификатами о профессиональной подготовке. Для тренеров важны развитие мягкие навыки, благодаря которым тренер может адаптировать стиль тренировок для разных клиентов. Подбор через собеседование и анализ проектов и резюме. Помимо тренеров, необходимо нанять администратора, уборщицу, фотограф, smm-менеджер.

*Разработка фитнес программ и прочее* – чтобы разработать фитнес программ руководители отталкиваются от наличие услуг. Далее тренера учитывают жалобы клиента и далее с ними занимаются по программе.

Если говорит об этапах открытия фитнес-центра, не мало важно определение целевой аудитории, стратегия для выхода на рынок, также про



конкурентов, а для начало проанализировать требуемый бюджет для открытия фитнес-центра.

Требуемый бюджет по анализу EQUIPNET.ru для открытие фитнес-центра на население млн. чел предполагаемое инвестиции в размере 4,225 млн. рублей, где показано в таблице 1.

Таблица 1 – Размер первоначальных расходов для бизнеса по фитнес-центру

Расходная статья	Стоимость, руб.
Регистрация	25 000
Аренда помещения (250 кв.м.)	450 000
Дополнительное сырье и материалы	500 000
Заработная плата, 13 чел.	400 000
Дополнительные расходы	1 500 000
Итого	4 225 000

Под дополнительные расходы понимается затраты на коммунальные платежи, продвижение, подготовку помещение, налоговые отчислений.

Также рассмотрим рентабельность и окупаемости при инвестиции на 4, 225 млн. рублей. Ниже показано таблица 2, где рассчитаны основные показатели.

Таблица 2 – Экономическое обоснование бизнес идеи

Основные показатели	Значение
Сумма первоначальных инвестиций	4,225 млн. рублей
Ежемесячные расходы	1,545 млн. рублей
Средняя посещаемость в день	250 чел.
Месячный доход	1,673 млн. рублей
Чистая прибыль в месяц	128 тыс. рублей
Срок окупаемости	33 мес. (2,75 года)

Эти расчёты приведены на сайте EQUIPNET.ru, основывались они на размер первоначальных затрат на 4,225 млн. рублей. При непрерывной работы фитнес-центра, групповых занятий и персональных тренировок.

Предположение было, если в неделю будет заниматься несколько групп по аэробике и степ-аэробике, по 100 и 60 занятий в месяц соответственно. Средний размер 1 группы – 15 чел. Цена: 200 руб. за 1 час аэробики, 250 руб. за 1 час степ-аэробики. Итого: 525 тыс. руб.

Стоимость месячного абонеента 2800 рублей либо 150 рублей за одно занятие без ограничение по времени. При 200 постоянных клиентов выручка состоит 560 тыс. рублей. Также если еще клиенты будут пользоваться, то есть в среднем клиент тратит за визит солярия 200 рублей. При 100 клиентах на месяц можно получить 20 тыс. рублей. Еще и массажная услуга есть, цена 1 сеанса массажа составит 1 000 рублей. При 70 клиентах в месяц выручка составит 70 тыс. рублей. Итого по расчёту EQUIPNET.ru: Выручка – 1, 673 млн. руб., общий размер ежемесячных затрат – 1,545 млн. рублей, чистая прибыль – 128 тыс. рублей. В этих всех условиях этот бизнес должен окупится за 3 года [23]. Формула планирования дохода: примерно количество потенциальных посетителей \* цена абонеента = ожидаемый объем прибыли.

Итак, выше мы рассмотрели условия открытие фитнес-центра и требуемый бюджет.

Ниже мы рассмотрим лицензированные фитнес-центры по России, а также франшизы фитнес-центров.

## 2.2 Варианты открытия фитнес стартапа

### Лицензированные фитнес-центры.

Лицензия – специальное разрешение на осуществление конкретного вида деятельности при обязательном соблюдении лицензионных требований и условий, выданное лицензирующим органом юридическому лицу или индивидуальному предпринимателю.

Спортивная деятельность, как и образовательная, подлежит лицензированию и аккредитации. Спортивные учреждения также выдают документы, подтверждающие квалификацию спортсменов, предоставляют различные услуги, например, по организации кружков и секций, следовательно, потребитель должен быть уверен в качестве получаемых дополнительного образования и услуг, которое подтверждает лицензия.

Пакет документов для лицензирования учреждения [24]:

- 1) Заявление учредителя;
- 2) Копии учредительных документов, зарегистрированных в ИФНС;
- 3) Нотариально заверенные свидетельства о государственной регистрации и о постановке на налоговый учет;
- 4) Сведение о структуре соискателя лицензии, укомплектованности штатов, а также предполагаемой численности обучающихся;
- 5) Сведение о зданиях и помещениях объектах физической культуры;
- 6) Заключение санитарно-эпидемиологической службы и органов государственного пожарного надзора о пригодности используемых зданий и помещений;
- 7) Документ об уплате государственной пошлины за рассмотрение заявления;
- 8) Опись документов в двух экземплярах, на одном из которых должна быть отметка о приеме документации.

Под этими условиями лицензируются спортивные центры, если есть какие-то секции. Ниже рассмотрим такие спортивные центры, для укрепления теорий с практикой.

*Спортивный центр MosFitness* – это комфортабельный фитнес-клуб премиум класса. Общая площадь фитнес-клуба составляет более 2500 кв.м. На территории просторный тренажерный зал с новейшим спортивным оборудованием, беговыми дорожками, кардио тренажерами, зоной кроссфита, студией йоги и студия пилатес. Инструкторы выступают как в роли профессиональных спортивных наставников, так и в роли ведущих

реабилитологов. Для любителей единоборств есть современный зал со всем необходимым инвентарем для продуктивной тренировки. Рядом расположился банный комплекс с бассейном, турецкой баней, хамамом и зоной Spa [25].

Услуги: стретчинг, TRX, step, cycle, Pilates, SPA, танцы, аэробика, йога, бокс, силовая тренировка.

TRX (переводится как упражнение, сопротивление, тела) – это подвесная система, где работают все группы мышц, и есть различные модификации.

Cycle – это тренировка направлена на укрепление кардиореспираторную выносливости, пробуждает сонные сосуды, капилляры.

Команда. Штат состоит из 19 человек.

*Спортивный центр Атлетика* – это замечательное место для всей семьи. Центр может стать прекрасным семейным занятием, укрепляющим не только тело, но и отношения внутри «ячейки общества». При этом все члены семьи могут заниматься совершенно разными спортивными вещами, которые им нравятся. Для этого надо лишь подобрать для каждого спортивные секции, чтобы вся семья могла проводить тренировки одновременно. Направлений: единоборства, спортивная акробатика, художественная гимнастика, стретчинг, танцы, тренажерный зал, кроссфит [26].

О центре: 14 спортивных залов для детей и взрослых, общая площадь 14.000 кв.м., профессиональные тренеры, просторные и комфортные раздевалки, салон красоты, фуд-зона и кофейня, детский развлекательный центр.

Дополнительные услуги: РИО Kids. Крупнейший в Новосибирске семейный развлекательный центр РИО kids с уникальными аттракционами, огромной игровой площадью и вкусным меню ждёт своих гостей для отличного отдыха.

Активный досуг папе, маме и малышу:

– кафе вкусной и здоровой еды;

- классные аниматоры;
- тематические программы;
- праздничная атмосфера;
- дни рождения и праздники.

Для детей от 3 до 14 лет: лабиринт «Красочная сеть» с качелями - уникальный для Новосибирска аттракцион, батутная арена, воздушная подушка, мини-скалодром, круглогодичный тюбинг, вулкан, пушечный батл, футбольное поле.

На площадке для самых маленьких (от 1 до 3 лет): карусели, горки и сухие бассейны, батут, домик и корабль из лего.

Салон красоты New face. Красота женщины – это дар природы или дело рук человеческих? Многие считают, что красота - это дар и создать её невозможно. New Face готовы поспорить с этим утверждением. Цель: раскрыть вашу красоту и создать неповторимый образ, которого достойны именно вы.

Услуги: маникюр, педикюр, оформление бровей, наращивание ресниц, депиляция (воск, шугаринг), массаж.

Aversfit – это современный представитель фитнес-индустрии в самом центре Екатеринбурга. Здесь царит дружеская, почти семейная атмосфера, и работают настоящие мастера своего дела. Комфорт и удобство клиента – главный ориентир клуба [27].

Преимущества:

1) Большой опыт работы. Компания AversFit вот уже более 10 лет работает в спортивной индустрии, при этом постоянно развивается и не стоит на месте. Большой опыт и активная позиция команды клуба позволяет оперативно внедрять и применять на практике современные направления фитнес-индустрии.

2) Большой опыт работы. На трех этажах фитнес-клуба гармонично сочетаются: спортивный 25-метровый бассейн, просторный тренажерный зал, 3 зала для групповых тренировок, студий, зал единоборств, зал кроссфита,

современная зона отдыха и восстановления, игровая зона настольного тенниса, фитнес-бар и спа-салон.

3) Тренерский состав. Определяющим фактором в деле эффективности занятий спортом является выбор тренера. В штате фитнес-центра AversFit – только опытные тренеры, имеющие соответствующую подготовку. Многие из них - действующие спортсмены, являющиеся носителями различных регалий. Под руководством команды AversFit клиенты клуба добиваются высоких результатов.

4) Расположение. Фитнес-центр находится в самом центре Екатеринбурга.

5) Клубная система. В AversFit действует клубная система, которая открывает доступ ко всем зонам клуба. Разнообразие форматов карт и условий оплаты позволяют подобрать оптимальный вариант для каждого клиента.

6) Простор и комфорт при каждом посещении клуба.

7) Наличие бесплатной парковки;

8) Бесплатный Wi-Fi и питьевая вода на всей территории клуба;

Тренажерный зал клуба оснащен самым современным оборудованием от ведущих мировых производителей. Классика от лидеров индустрии – это гарантия качества и безопасности ваших тренировок. Грамотное планирование и зонирование тренировочного пространства, наличие современной системы вентиляции сделают ваши тренировки комфортными и результативными.

*Талия Фит* – это женский фитнес-центр, где есть различные услуги для женщин любого возраста. Программа тренировок разработаны специально для женщин. Никаких мужчин и посторонних взглядов вовремя ваших тренировок и переодеваний [28].

Миссия – «Мы упорно и энергично трудимся вместе с вами, чтобы Вы чувствовали себя здоровой и выглядели моложе.

Мы научим Вас любить свое тело и поможем восстановить или развить его гибкость и выносливость. Мы будем рядом с Вами всегда! Когда вы

испытываете дискомфорт или сложности, в моменты ваших достижений и побед, когда вы готовы сдаться или, когда цель уже достигнута, когда нужны поддержка и наставление. И на всем этом пути мы хотим, чтобы Вы доверяли нам!»

Также предоставляются скидки: многодетным матерям 10 процент, студентам 10 процент, мамам в декрете 10 процент.

Услуги: стретчинг, аква-тренажеры, zumba, пилатес, мамин фитнес, латина соло, силовые тренинг, женская пластика, йоголалатес, гибкая сила, fitdance, step-аэробика, port de bras, фитнес микс.

Теперь рассмотрим франшиз фитнес-центров.

«*Alex Fitness*» – это активно развивающаяся сеть фитнес-клубов, предоставляющая спортивно-оздоровительные услуги, доступные всем любителям здорового образа жизни. Современные и комфортабельные клубы «*Alex Fitness*» открыты в большинстве регионов России, а клиентами сети являются более 320 000 человек [29].

Главное содержание деятельности «*Alex Fitness*» – это предоставление качественных фитнес-услуг по доступной цене. Поэтому концепция проекта «*Alex Fitness*» основана на демократичном подходе к ценообразованию – ничего лишнего, только спорт, только те услуги, которые необходимы, без навязывания дополнительных платежей и «скрытых» расходов.

Миссия – «*Alex Fitness*»: Мы делаем качественный фитнес доступным для всех, потому что мы верим в каждого человека, в его желание быть лучше, в его здоровое и яркое будущее!

Стратегия – «*Alex Fitness*»: Развитие спорта в России — для нас это не просто красивые слова. Ежедневно вся команда «*Alex Fitness*» работает над тем, чтобы спортивно-оздоровительные услуги становились все более доступными для активных людей по всей стране. Оптимальное соотношение цены и качества предоставляемых услуг — вот приоритетное направление развития сети.

Деятельность – «Alex Fitness» направлена на то, чтобы с каждым днем еще больше людей с разными потребностями, вкусами, мечтами, стремлениями и уровнем дохода имели возможность изменить к лучшему свой внешний вид, здоровье и свою повседневную жизнь.

«Alex Fitness» – это социальная ответственность перед обществом. Компания реализует программы по предоставлению фитнес-услуг для пенсионеров, воспитанников детских домов, людей с ограниченными возможностями. Сотрудники «Alex Fitness» регулярно принимают участие в благотворительных акциях и социально значимых мероприятиях.

История – Начало деятельности «Alex Fitness» – подписание первого договора аренды для открытия фитнес-клуба "Финансист" на Васильевском острове в Санкт-Петербурге в 2009 году, а также последующие года преуспели открыть в других регионах России (Приложение Б).

Кадровая политика – «Alex Fitness» – это более 2 000 высококлассных специалистов в области оказания спортивно-оздоровительных услуг. Ежегодно сотрудники компании всех уровней проходят дополнительное обучение как в России, так и за ее пределами, посещают специализированные семинары и являются участниками международных конвенций и конференций. И вторую франшизу про «Powerhouse Gym» рассмотрим также в нижнем абзаце.

Первый клуб под названием «Powerhouse Gym» появился благодаря усилиям двух братьев Уильяма и Нормана Дэбишей в 1975 году в Хайленд парке (штат Мичиган). Powerhouse Gym вскоре приобрел огромную популярность, став местом тренировок таких известных профессиональных спортсменов, как Томми Хёрнс, Самир Баннут, Том Платц и многих других [30].

Спустя годы «Powerhouse Gym» превратился из единственного городского спортзала в одну из крупнейших оздоровительных компаний, у которой теперь более 400 клубов по всему миру, объединяющих 1,5 млн. человек.



Согласно докладу Международной ассоциации оздоровительных и спортивных клубов, «Powerhouse Gym» сегодня является одним из самых знаменитых брендов на рынке фитнес-услуг.

Управляющая компания «Профессиональные фитнес технологии» является владельцем нескольких сетей фитнес-центров в Екатеринбурге, а также эксклюзивным обладателем прав на торговую марку «Powerhouse Gym» на территории Российской Федерации.

«Powerhouse Gym» предлагает проверенные решения для успешной организации физкультурно-оздоровительных объектов любой сложности и на разных этапах оперативной деятельности.

«Профессиональные фитнес технологии» – команда профессионалов, обладающих колоссальным опытом в спортивно-оздоровительной индустрии. Более 10 лет «Powerhouse Gym» накапливает опыт по открытию фитнес-клубов различных ценовых и содержательных категорий.

Обладая эксклюзивными правами на использование и распространение бренда «Powerhouse Gym» на территории РФ, УК «Профессиональные фитнес технологии» предоставляет возможность заключения договоров субконцессии (франшизы) на торговую марку «Powerhouse Gym» для спортивно-оздоровительных учреждений.

Паушальный взнос 300 000 (триста тысяч рублей).

Роялти – предмет обсуждения.

Для целесообразного видение картинку рассмотрим в таблице 3 про лицензированных фитнес-центров и франшиз.

Таблица 3 – Франшизы фитнес-центров

Наименования	Условия открытия	Взнос, рублей	Специфика зала
Атлетика (Новосибирск)	-выбор помещение 14 000кв.метров; - ремонт, дизайн; - качественное оборудование - персонал - реклама - сайт, логотип	11 000 000	Различные вида секции: единоборства, акробатика, художественная гимнастика, также присутствует детский центр, салон красоты

MosFitness (Москва)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- выбор помещения 2500 кв.метров</li> <li>- ремонт, дизайн</li> <li>- качественное оборудование</li> <li>-персонал</li> <li>-реклама</li> <li>-сайт, логотип</li> </ul>	11 000 000	Психологический цвет интерьера, выбор музыки клиентам в тренажерном зале.
Aversfit (Екатеринбург)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- помещение 3800 кв.метров</li> <li>- ремонт, интерьер</li> <li>-Оборудование от мировых брендов LifeFitness, TechnoGym, Gym 80</li> <li>- подбор персонала</li> <li>- реклама</li> <li>-сайт, логотип</li> </ul>	7 200 000	Спортивный 25-метровый бассейн, спа-салон, игровая зона настольного тенниса, разнообразие форматов карт.
Талия Фит (Москва)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- помещение 2100 кв.метров.</li> <li>- специализированное оборудование</li> <li>- подбор персонала</li> <li>-реклама</li> <li>-сайт</li> </ul>	10 000 000	Клуб только для женщин, Скидка многодетным матерям 10 процент, студентам 10 процент, мама в декрете 10 процент.
ALEX FITNESS (Холдинг, лауреат премии» Спорт и Россия»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подписание договора</li> <li>- архитектура</li> <li>- поставщики</li> <li>- система управления клубом</li> </ul>	5 000 000	Различные соревнования, проекты, собственная линейка спортивного питания,
Powerhouse Gym	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подписание договора</li> <li>- помещение по договору</li> <li>- поставщики оборудования</li> <li>- система управления клубом</li> </ul>	4 200 000	Регулярное внедрение инновационных методов тренировок

В этой пункте мы рассмотрели о процессе открытие фитнес-клуба, а также о различных фитнес-центрах, чтобы понимать наверняка, какие на данный момент есть фитнес-центры, на каком этапе развитие они находятся и в целом, динамики развитие фитнес-центра.

### 3.2 Стратегия выхода на рынок

Фитнес-центр приходят люди, которые хотят укрепить своё здоровье, либо преобразить своё телосложение до уровня, который они хотят, с помощью различных программ похудения. Для привлечения клиентов нужно придерживаться различных стратегий.

При разработке стратегии, можно сделать вывод, что сколько существует организаций, столько существует конкретных стратегий. Однако анализ практики выбора стратегий показывает на то, что существуют общие подходы к формированию стратегии и общие рамки, в которых вписываются стратегии. По мнению представителя Гарвардской школы бизнеса Портера на основе двух важных факторов – масштабы целевого рынка и конкурентных преимуществ, три основных подхода к разработке стратегии: лидерство на затратах, дифференциация, специализация (фокусирование) [31].

Существует очень много классификаций стратегий выхода на рынок, которые применяются для стартапа:

Наступательная – завоевание какой-то доли рынка (завоевание целевой аудитории, своими спецификами для обхождения конкурентов).

Оборонительная – это стратегия предусматривает удержание занимаемых позиций на рынке.

Разработка бизнес-стратегии – из классификации: лидерство в издержках, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования.

Финансовая стратегия – нахождение точки безубыточности и вложение денег на каких-то мероприятиях по повышению конкурентоспособности.

Для разбора стратегии выхода на рынок возьмем, к примеру франшизу «Alex Fitness». Главная стратегия этой франшизы – оптимальное соотношение цены и качества предоставляемых услуг – вот приоритетное направление развития сети, звучит банально, но они придерживаются этой стратегии уже с 2009 года и выросли до холдинга. Конечно, это не единственная стратегия, но основная:

*Организация корпоративных фитнес-мероприятий, здоровый коллектив* – проводятся различные спортивные мероприятия, спортивно-развлекательные фитнес-марафоны, чемпионаты по игровым видам спорта.

Преимущества корпоративного фитнеса:

- Скидки на членство до 25 процент от розничной стоимости;
- Единое предложение для сотрудников вашей компании по всей России;
- Индивидуальный подход к каждой компании и сопровождение персональным менеджером.

Также в фитнес-центре реализуются программы для пенсионеров, воспитанников детских домов, людей с ограниченными возможностями, что вызывает доверие к людям. Прославляются различными мероприятиями и так получают свою рекламу. Так как люди узнают о «Alex Fitness» через различных мероприятиях, проектах, соревнованиях, или же распространяют информацию участвуя в этих мероприятиях, проектах, соревнованиях.

Далее рассмотрим перечень программ или проектов, поскольку благодаря этому фитнес-центр рекламируется.

Alex Team – единый коллектив спортсменов, где нет места названия клубов, делению по возрасту и количеству завоеванных титулов. Благодаря этому «Alex Fitness» рекламирует себя потребителям. Преимущества спортсменов Alex Team:

- Выездная спортивные лагеря;
- Тренировки под руководством известных профессионалов на современном технологичном оборудовании;
- Возможность компенсация оплаты вступительных взносов за участие в соревнованиях;
- Скидки от многочисленных партнеров на приобретение спортивного оборудования по специальным ценам.

Сейчас же запускаются более 60 прямых эфиров по самым разным направлениям фитнеса. Таких быстрых и масштабных изменений не было за

все 15 лет существования компании. Сотрудники back-офиса и специалисты call-центра работают без выходных для улучшения качества предоставляемых услуг и ответов на ваши вопросы. Также на сайте есть статьи различных видов и предпочтении: о спорте, питание, калории, упражнение, готовка пп.

*Работа с клиентами и обратная связь* – Wellness индустрия циклична, поэтому занимаемость площадки, это также основная стратегия. Быстро реагирование на заполнение анкетой через сайт или в социальных сетях не позже чем за час. Это хороший показатель, что клиент еще не забыл о той рекламе, где у него мелькнуло, поскольку интерес клиента не ликвидировался.

Этап сопровождение клиента – устаревание долгосрочных отношений. При связи с клиентом по звонке спрашивается: место нахождение, чтобы рекомендовать ближайшая фитнес-центр, прийти посмотреть клуб, и после того как клиент приходит, составляется программа: групповая либо индивидуальная, по предпочтению клиента или же консультируешься уже с тренером, который расскажет, что и как тебе хорошо, на что сделать упор, что лучше для твоего здоровье, поскольку у некоторых клиентах есть ряд критериев, что можно и что нельзя. Также звонок осуществляется, когда клиент походил и перестал, тут спрашивается: понравилось ли клиенту в фитнес-центре, что не понравилось, может подобрать домашние программы, а также спросить про самочувствие. По мнению «Alex Fitness» фитнес-центра, если зал полу пустой, это означает, что они что-то упускают.

«Alex Fitness» начала свою деятельность в Санкт-Петербурге. Сейчас же франшиза распространилась по всей России, где можно увидеть в следующем рисунке 6.

<b>БЕРЕЗНИКИ</b>	→ 1 клуб	<b>РОСТОВ-НА-ДОНУ</b>	→ 3 клуба
<b>БЕЛГОРОД</b>	→ 1 клуб	<b>РЯЗАНЬ</b>	→ 1 клуб
<b>ВОЛГОГРАД</b>	→ 1 клуб	<b>САМАРА</b>	→ 3 клуба
<b>ВОРОНЕЖ</b>	→ 3 клуба	<b>САНКТ-ПЕТЕРБУРГ</b>	→ 11 клубов
<b>ИВАНОВО</b>	→ 1 клуб	<b>САРАТОВ</b>	→ 1 клуб
<b>КАЗАНЬ</b>	→ 1 клуб	<b>СТАВРОПОЛЬ</b>	→ 1 клуб
<b>КРАСНОДАР</b>	→ 3 клуба	<b>ТОЛЬЯТТИ</b>	→ 1 клуб
<b>МОСКВА</b>	→ 14 клубов	<b>УФА</b>	→ 1 клуб
<b>НОВОСИБИРСК</b>	→ 3 клуба	<b>ЧЕЛЯБИНСК</b>	→ 2 клуба
<b>ОМСК</b>	→ 1 клуб	<b>ЧЕРЕПОВЕЦ</b>	→ 1 клуб
<b>ОРЕНБУРГ</b>	→ 1 клуб	<b>ЭНГЕЛЬС</b>	→ 1 клуб
<b>ПЕНЗА</b>	→ 2 клуба	<b>ЯРОСЛАВЛЬ</b>	→ 1 клуб
<b>ПЕРМЬ</b>	→ 2 клуба	<b>SAN FRANCISCO</b>	→ 1 клуб
<b>ПЯТИГОРСК</b>	→ 1 клуб		

Рисунок 6 – Скриншот франшиз «Alex Fitness» по России

Благодаря различных проектов и спецпроектов «Alex Fitness» набрали в «ВКонтакте» 246 906 подписчиков, а также рост клиентов потребляемой фитнес-центре услуги. На январь 2019 года имеет более 400 000 активных клиентов. Придерживая и развивая стратегии в отчёте показано, что Международной Фитнес Ассоциации (IHRSA) о состоянии мирового рынка оздоровительных услуг сеть «Alex Fitness» входит в ТОП-20 наиболее успешных компаний мира на основании анализа данных динамики роста, прибыли, количества клубов и клиентов. В пул тренеров холдинга «Alex Fitness» входит 47 чемпионов России, 30 чемпионов мира, более 200 мастеров спорта и более 300 КМС. Тренерский состав регулярно проходит курсы повышения квалификации. В составе холдинга работает национальный университет фитнеса, готовящий кадры для компании. Также через специальные спортивные спецпроекта «Alex Fitness» рекламирует себя: школа балета, школа триатлона, национальная академия баскетбола, РУСАП, «Alex Fitness» STARS.

Благодаря хорошего уровня обслуживания клиентов, и хорошего показателя в фитнес-центра – «Alex Fitness» имеет десятки партнеров.

Несмотря на хороший рейтинг «Alex Fitness» фитнес-центра существуют конкуренты. Конкуренция на рынке за последние несколько лет стала очень высокой. Число фитнес-клубов и тренажерных залов в России увеличивается, так как открываются с каждым годом все больше фитнес-центров, поэтому в таблице 4 рассмотрим конкурентов «Alex Fitness» по России.

Таблица 4 – Конкурентный анализ крупнейших фитнес центров

Наименование	Основные сильные стороны	Основные слабые стороны
Фитнес-клуб ALEX FITNESS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- качественное обслуживание</li> <li>- исправная работа всех тренажеров</li> <li>- возможность самим выбрать время</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- завышенная цена</li> <li>- небольшие залы</li> <li>- ограниченный перечень услуг</li> </ul>
Фитнес-центр «Fit Profi»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- качественное обслуживание</li> <li>- исправная работа всех интересующих вас тренажеров</li> <li>- удобное расположение</li> <li>- возможность самим выбрать время</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- завышенная цена</li> <li>- непродуманность групповых занятий с тренером</li> <li>- отсутствие по близости детских центров</li> <li>- небольшие залы</li> </ul>
Фитнес-центр Premium	<ul style="list-style-type: none"> <li>- качественное обслуживание</li> <li>- удобное расположение</li> <li>- разнообразие тренажеров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- слабая гибкость</li> <li>- высокие цены</li> </ul>
«Beauty & Body»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- качественное обслуживание</li> <li>- гибкость расписание</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- мало тренажеров</li> <li>- небольшой тренажерный зал</li> <li>- ограниченное количество программ</li> </ul>

Все эти клубы достаточно с высокой уровни цены на услуги, поскольку считается если клубы с низкой ценовой категории представляют ограниченный ассортимент услуг. Они характеризуются использованием морально устаревшего оборудования, ограниченным перечнем услуг и отсутствием дополнительных сопутствующих услуг, низким уровнем квалификации спортивных тренеров. Сверху построена конкурентная карта рынка фитнес-услуг в разрезе ценовой привлекательности и широты оказываемых услуг, в соответствии с которой можно выделить несколько сильнейших компаний на рынке. К ним относятся: «Fit-elit», «Fit Profi», «Premium», «Beauty & Body», «Аристократ», «Alex Fitness». Обозначенные фитнес-центры занимают большую долю рынка и представляют наиболее привлекательные по цене предложения [32].

Также для подробно рассмотрение чем конкуренты опережают фитнес-центра «Alex Fitness» проведем оценку по фитнес-центрам с другими фитнес-центрами в таблице 5.

Таблица 5 – Сравнительный анализ факторов конкурентоспособности фитнес-клуба

Факторы конкурентоспособности	«Кенгуру»	«Физика»	«Алекс-Фитнес»
Местоположение	7	7	7
Сегмент рынка	7	6	7
Квалификация тренеров	7	8	7
Дополнительные услуги	8	8	8
Ассортимент услуг	6	7	7
Цена годового абонеента	7	7	7
График работы	7	8	7
Итого	49	51	50



Итоговый балл самый высокий у фитнес-центра «Физика». На один балл опережает в показатели квалификаций тренеров, график работ, а так в целом все показатели одинаковы по баллам в сравнение «Физика» и «Алекс-Фитнес».

Потребителей услуг фитнес-центра «Alex Fitness» можно сегментировать по параметрам.

Географические: в основном потребителям услуг являются люди, проживающие в Москве, Санкт-Петербурге, Белгород, Казань, Краснодар, Омск, Пенза и так далее, то есть, где есть этот фитнес-клуб.

Психографический признак представляет собой единый комплекс личностных характеристик потребителей, он предоставляет собой тип поведения и модель жизни, обусловленную интересами покупками, увлечениями и так далее. Потребители ведут здоровый образ жизни и увлекаются физкультурой и спортом. Мода на здоровый образ жизни приводит к росту спроса на услуги фитнес клубов. В последнее время люди изменили свое отношение к занятию спортом. Количеству людей, для которых стал важен здоровый образ жизни, постоянно растет, и благодаря ситуации в мире будет расти.

Сегментирование целевой аудитории используем методика 5W Марка Шеррингтона в таблице 6.

Таблица 6 – Сегментирование целевой аудитории по методике 5W

Вопрос	1 группа	2 группа	3 группа	4 группа
What (Что?)	Силовые тренировки с быстрым увеличением мышечной массы	Силовые тренировки для снижения веса	Занятия аэробикой	Силовые тренировки, единоборство
Who (Кто?)	Молодые парни 18-27 лет	Девушки 18-26 лет	Молодые мамы в возрасте 22-30 лет	Мужчины 29-45 лет

Why (Почему?)	Желание понравится противоположному полу, накачаться	Желание понравится противоположному полу, похудеть	Восстановление после родов, похудеть	Желание привести себя в форму, забота о здоровье
When (Когда?)	Март-Май, ближе к летнему сезону, Весь год	Март-Май, ближе к летнему сезону	Весь год	Весь год
Where (Где?)	Группы знакомств, игровые сообщества в соц.сетях	Центры красоты, сообщества о моде, группы знакомств, сообщества модных брендов	«Детские» сообщества в соц. сетях, форумы молодых мам	Группы в соц. сетях по профессиональным интересам, сообщества о здоровом образе жизни

Исследования, проведенные компанией Symbol-Marketing, показывают, что самой активной группой посетителей являются женщины до 30 лет. Мужчины реже посещают фитнес - центры, и в основном - в молодом возрасте (до 35 лет). К 40 годам спортивная активность снижается у всех групп потребителей. Только около 11% мужчин и 9% женщин старше 40 лет посещают фитнес - клубы. По данным экспертов, более 5% занимающихся фитнесом - сотрудники крупных российских компаний и корпораций, еще 15% являются работниками иностранных и совместных предприятий. Таким образом, около 20% людей, работающих в крупных российских и иностранных холдингах, посещают фитнес - клубы. Клиенты, имеющие клубные карты, тратят на поддержание своего здоровья и спортивной формы, в среднем, около \$0,7 миллиарда в год [33].

Чтобы проанализировать целевую аудиторию можно пройти по профилю предлагаемого сегмента по клиентуре:

- Доход клиентов (низкий, средний, высокий);
- Район местоположения клуба (престижный, центр города, спальный).

Социальные положение клиентов (студенты, домохозяйки, деловые люди, спортсмены, пенсионеры):

- Образование (высшее, среднее специальное, среднее);
- Состояние здоровья (выше среднего, нормальное, ниже среднего).

Также будет анализироваться всё и с фитнесом «Alex Fitness» в третьей главе, но в принципе идет аналогичный анализ, что молодежь занимает больше процент занимающихся фитнесом.

### 3 Этапы разработки стратегии открытия стартап фитнес-центра

#### 3.1 Определение среды стратегии компании

Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, средств и формы её деятельности, система взаимоотношений внутри организации, позиции организации в окружающей среде, приводящее организации к целям [1]. Под этим определением в этой главе будем рассматривать стратегические направления такие как: маркетинг, персонал, финансы, услуги. Формирование стартап стратегии «Alex Fitness» можно увидеть ниже представленном рисунке 7.

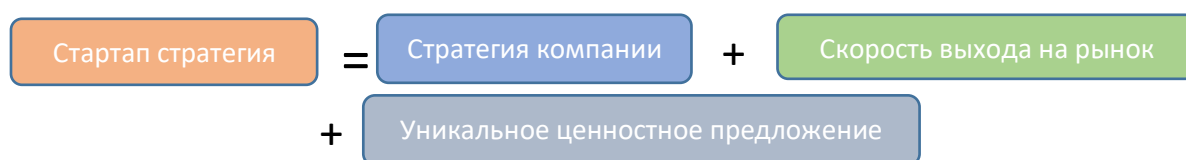


Рисунок 7 – Стартап стратегия

Чтобы открыть франшизу «Alex fitness» и отличаться от остальных фитнес-центров в Томске, а также остальных открытых сетей в других регионах, нужно разработать стратегию по всем направлениям для достижения цели. На выработку стратегии организации оказывает влияние множество факторов. Это и социальные, экономические, юридические и даже личные амбиции человека, разрабатывающие стратегии.

С оценкой всей совокупности внешних и внутренних факторов начинается разработка стратегии. Поэтому миссия для меня будет при разработке стратегии для открытия франшизы представлено на рисунке 8.

Миссия «Alex fitness» – создать баланс пользы и здорового тела, для каждого человека независимо от возраста, социальной положение и т.д., чтобы жители Томска имели возможности улучшить собственное здоровье.

Рисунок 8 – Миссия «Alex Fitness»

Мы подразумеваем, что при балансе пользы и здорового тела, можно улучшить качество жизни людей. Сделать людей более здоровыми, более сильными, чтобы люди жили дольше и радовались жизни. Увеличить число людей, которые занимаются фитнесом, йогой, в целом, спортом.

Следующий этап – это определение среды бизнес стратегии фитнес-центра «Alex fitness», которое идет через анализ *внешней* и *внутренней* среды.

Сегодня компаниям при оценке внешней среды приходится учитывать:

- законодательные нормы;
- мнение граждан;
- особенно учитывая внимание и давление со стороны общественности;
- СМИ.

Стратегия организации должна соответствовать социальным требованиям, т. е. социально адаптироваться.

Внешняя среда фитнес-центр исследуется по прямым и косвенным факторам влияния. К прямым факторам относятся потребители и конкуренты, мы рассмотрим эти факторы далее.

К косвенным факторам относятся:

– *Экономические*, по положение ситуации в мире из-за эпидемии экономика стран замерла или даже ухудшилась. Сейчас запрещено посещение фитнес-центров или же есть ограничение по числу людей, находящихся в зале. Потребители занимаются в прямых эфирах, онлайн, но зачастую, что дома неудобно заниматься, либо нет инвентаря для тренировок, конечно, некоторые вещи можно заменить (к примеру, штанги можно бутылками заменить и т.п.), но не всё. Поэтому прибыль фитнес – центров на данный момент, как и в целом спортивного бизнесе упала.

– *Политические* – влияют такие действия со стороны правительства: налогообложения доходов, стандарты на безопасность, заработная плата, ужесточение требований к качеству фитнес услуг.

– *Социальные* – рост потребности в фитнес услугах, нормы и стандарты красоты, которые диктуют определенный внешний вид, мода на ЗОЖ, правильное питание, мода на молодость и здоровье.

*Демографические* – все больше людей остаются активными даже в старшем и пожилом возрасте, они также составляют клиентуру спорт залов.

К факторам внутренней среды относят:

– *Управление фитнес-центром, персонал*: среди персонала будут: руководитель, администратор, тренера, smm-менеджер, фотограф и т.д.

– *Маркетинговая деятельность*, в основе маркетинга фитнес-центра лежат четыре основных параметра: **цена, продукт, продвижения, место (4P)**. То есть анализ определение цены, уникальность услуги, продвижение (здесь нужно определиться с целевой аудиторией, для открытие франшиз в Томске большой процент занимать будут студенты, потом мамы с детьми и пенсионеры – малое часть), место (ориентироваться на потребителя и арендовать помещения возле жилище клиентов, поскольку у мамах есть и другие дела, которые они хотят успеть сделать, людям главное, чтобы было удобно и не надо было ездить ,тратить время так сказать, особенно зимой или же когда слякоть).

Для нашего фитнес-центра будет использоваться **стратегия проникновения на рынок**. Важно отметить, что стандартная стратегия проникновения на рынок предполагает, что потребитель, или в нашем случае, клиент, не знаком с услугой, поэтому во время реализации данной стратегии обычно происходит поиск и выявление недостатков первыми потребителями услуги. Но фитнес-центр «Alex Fitness» уже имеет позитивный имидж и хорошую репутацию в других городах, где его услуги уже прошли испытание клиентами. Поэтому наш проект будет иметь преимущество по сравнению с залами, которые создаются с нуля. Это позволит нам выйти на рынок быстрее, что согласуется со стратегией стартапа.

– *Финансы* – развитие за счет собственных средств (прибыль) или за счет заемных средств (кредиты банков и т.п.). А также найти точку безубыточности

и инвестировать деньги на марафоны, проекты, соревнования, благотворительность и т.д.

Чем лучше стратегия соответствует внутренней и внешней среде компании, обеспечивает конкурентное преимущество, повышает производительность, тем больше у нее оснований достичь успеха.

Для открытия франшизы «Alex fitness» нужно разработать стратегии по всем направлениям:

*Персонал* – качества тренера. В каждом фитнес-центре тренировки проводят профессиональные, высококвалифицированные тренеры. И основная их цель, это качественно проведение тренировок. Фитнес-центры помимо того, что тренеры должны знать медицину, будут знать психологию людей, то есть как с клиентами общаться, как лучше всего себя вести при консультировании и т.д. Поскольку люди бывают разные и к ним нужно иметь подход общения, тем самым чтобы потребители доверяли им и чувствовали себя было комфортно. Также будут проводиться тренинги с клиентами. Целью данного мероприятия является выработку доверия клиентов тренерам: клиенты не должны комплексовать и стесняться, а тренироваться в удовольствие, укрепляя своё здоровье.

*Финансы* – процесс приобретения франшизы и открытия «Alex fitness». Покупка документа – 499 000 рублей. По информации на сайте Алекс фитнес срок выхода на точку безубыточности 6 месяцев. Срок окупаемости от 3-5 лет.

Требование к помещениям:

- 1) Общая площадь: 700-4000 кв. м.;
- 2) Нагрузка на перекрытия не менее 500 кг./кв.м.;
- 3) Высота потолка от 3,5 м.;
- 4) Шаг колонн-минимум 6\*6 м.;
- 5) Электрическая мощность, подведенная к помещению: 1 кВт на 10 кв.м.;
- 6) Возможность размещения рекламных носителей и вывески на фасаде объекта;

- 7) Возможность заключения договора аренды на 10 лет;
- 8) Помещение должно быть расположено в ТЦ или отделяющем здании в местах высокого пешеходного траффика.

В Томске арендное помещение на 1530 кв.м. стоит 1 300 000 р./м. на улице красноармейская 128-1 этаж. Так как это улица является ближе всего для потребителей, поскольку потребители будут студенты, мамы с детьми, пенсионеры. Распределение 1530 кв.м. помещении в таблице 7.

Таблица 7 – Распределение помещении 1530 кв.м.

Зал	Кв. метров
Тренажерный зал + душ + раздевалка	600
Зал для групп тренировок-1	300
Зал для групп тренировок-2	300
Раздевалка	100
Душ	130
Холл-ресепшн	50
Детское	50

Ремонт на помещение 1530 кв.м – при проектирование тренажерного зала нужно сделать вентиляции, свет достаточно освещенным. Напольное покрытие должно быть не скользким, хорошо мыться и не бояться влаги. Ремонт на помещение 1530 кв.м. примерно составляет по мнениям руководителей уже существующих фитнес-центров – 2 000 000 рублей.

Закупка оборудования, материалы и т.д. – на каждую мышечную группу нужно по несколько тренажеров. Стоимость оборудование в магазине Vivasport показано в таблице 8.

Таблица 8 – Стоимость оборудование

Оборудование	Кол-во	Стоимость, за шт. рублей	Итого, рублей
Велотренажер	6	6 290	37 740
Министеппер	6	28 420	31 500



Беговая дорожка	10	23 990	23 990
Тренажер «Верхний блок»	5	133 700	668 500
Брусья	5	23 990	119 500
Турник навесной	4	2 350	9 400
Скамья для жима	3	7 400	22 200
Гиперэкстезия	4	11 200	44 800
Скамья для пресса	5	3 920	19 600
Аксессуары для фитнеса			30 000
Железо			40 000
Универсальная скамья	1	75 563	75 563
Стойка для приседаний	3	13 300	39 900
Приставка для упражнений на ноги	3	6 300	18 900
Гантельный ряд			207 200
Замок для грифа	4	1 400	5 600
Скамья многофункциональная	2	27 300	54 600
Тренажер «Машина Смита»	1	158 900	158 900

Стандартное закупка оборудование обходится на 1 607 893 р. В эту стоимость учитывались оборудование на различные направление фитнеса, то есть на групповые различные занятия.

Для анализа внутренних и внешних факторов фитнес-центра «Alex Fitness» пропишем SWOT-анализ, где показано ниже представленном рисунке 9.

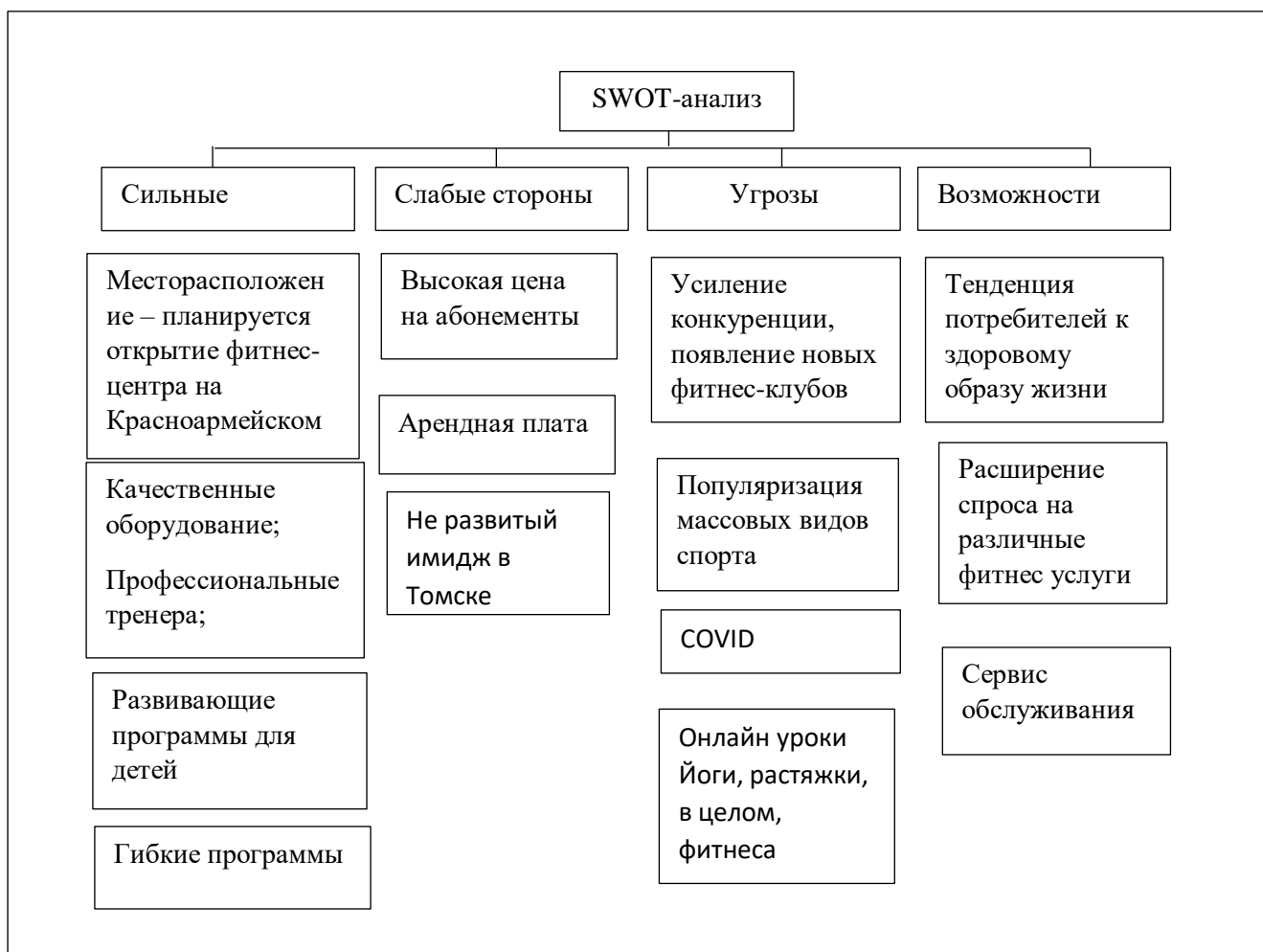


Рисунок 9 – SWOT-анализ фитнес-центра «Alex Fitness» в Томске

Таким образом, на рисунке 1 определены сильные слабые стороны, возможности и угрозы франшизы «Alex Fitness». Эти данные позволяют определить развитие стратегии франшизы «Alex Fitness»:

- воспользоваться будущими возможностями, учитывая сильные стороны фитнес-центра;
- найти слабые стороны фитнес-центра, которые могут препятствовать предстоящим возможностям;
- устранить угрозы, используя сильные стороны фитнес-центра;
- выявить какие угрозы, возникшие слабыми сторонами, являются наиболее опасными.

Всё это сопоставлено в таблице 9.

Таблица 9 – SWOT-анализ

	Возможности	Угрозы
--	-------------	--------

Сильные стороны	Развитие качественного сервиса за счет использования профессионального оборудования, комфортного для клиентов местоположения зала, профессиональных тренеров, максимальное расширения количества и качества услуг (Уникального Ценностного предложения)	Постоянный мониторинг потенциальных конкурентов, разработка рекламы, выделяющей нас на фоне конкурентов, расширение списка услуг, в т.ч. онлайн услуг, которые помогут преодолеть проблемы занятия спортом на изоляции.
Слабые стороны	Осуществлять мониторинг формирования цены, доносить клиентам информацию о качестве услуг, за которое они платят. Активно продвигать зал в соцсетях.	Сделать приложение для смартфона не только полезным для тренировок в зале, но и в домашних условиях. Разъяснять людям преимущества тренировок под присмотром тренера. Максимально расширить количество услуг, сделать грамотную расстановку тренажеров, чтобы каждый нашел для себя занятие в удобное время, что позволит увеличить прибыль с квадратного метра зала.

SWOT-анализ помог сделать вывод, что фитнес-центр «Alex fitness» будет иметь достаточное количество сильных сторон и обладать возможностями для благополучного развития на рынке фитнес-центров в Томске. Для компенсации угроз и слабых сторон, необходимо разработать *уникальное ценностное предложение*.

*Услуги зала* – это уникальное ценностное предложения.

Первое, что мы планируем предложить - это приложение для смартфона, чтобы клиенты могли сами записываются сами на тренировки и могут отменить за два часа вперед через личный кабинет. Помимо этого, приложение может помочь присоединиться к тренировке, например, йоге из дома, если нет

возможности приехать в зал. Наглядно пример показана ниже представленной рисунке 10.

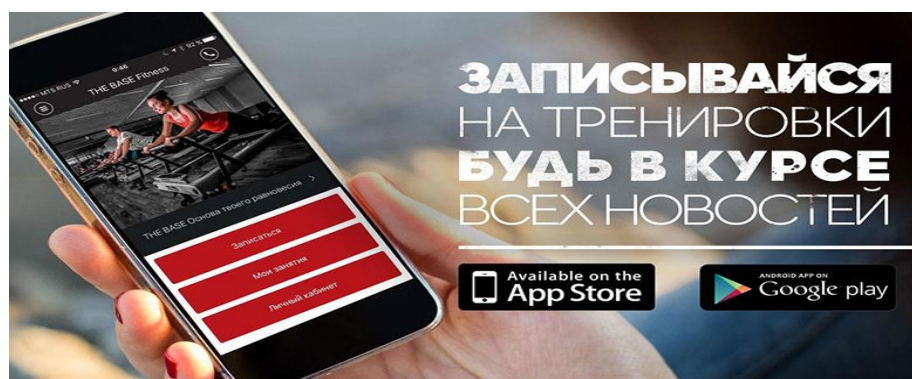


Рисунок 10 – Пример приложение фитнес-центра «Alex Fitness»

Функции предполагают, что клиенты могут записываться к понравившемуся тренеру, который будет им по душе. Также в этом разделе будут знакомства тренерами с фотографиями и историями, образованием, сертификатами.

Будут размещаться различные новости, для уведомления клиентов. И предпоследний раздел, это раздел тренировок, где будут также размещаться видео утренние разминки и многое другое. Последний раздел, это раздел статьи о правильном питании, рекомендации по тренировкам и т.д. Скачивание приложение будет доступно через плей маркет.

Услуги фитнес-центра: растяжка, Barre, TRX, Аэробика, Степ-аэробика, индивидуальные тренировки, месячные абонемент, йога, детские занятия, занятия Мама+Малыш, которые позволят молодым мамам проводить время с детьми, при этом занимаясь спортом.

Также будет предоставлены дополнительные услуги от тренеров: список питания на целый день до достижения результата, которого хочет добиться клиент. Может быть, как минимум два варианта: клиент хочет похудеть либо пополнить, тренер рассчитывает КБЖУ клиента и предоставляет сколько калорий ему за день нужно съесть и что именно.

Также планируется запуск акции: при покупке абонемента на 6 месяцев в тренажерный зал – можно будет собой пригласить друга на бесплатное месячное посещение тренажерного зала. Мы планируем, что совместная

тренировка в течение месяца позволит новичку оценить наш зал, и он в свою очередь приобретёт абонемент.

Будут предусматриваться так же акции для пенсионеров: 20 процентов скидка на дневной абонемент, чтобы зал не пустовал утром, скидка на утреннюю услугу Мама+Малыш 15%, чтобы привлекать клиентов. Рассмотрим уникальное ценностное предложение фитнес-центра «Alex Fitness» ниже, которое представлено на рисунке 11 в виде схемы.



Рисунок 11 – Схема услуг

В этом рисунке рассмотрено уникальное ценностное предложение «Alex Fitness». Для того, чтобы проталкивать клиентов к покупке.

### 3.2 Исследование конкурентов и потребителей зала

Конкурентный анализ нужен для того, чтобы выработать сильную, устойчивую конкурентную стратегию, понять, кто предлагает аналогичную услугу и есть ли конкуренты на рынке, а они есть в Томске. Также анализ конкурентов поможет определить какую долю рынка занимают конкуренты в Томске.

Сюда же относится исследование сильных и слабых сторон конкурентов, чтобы по итогу разработать собственную стратегию фитнес-центра. Анализ помогает минимизировать риски и совершенствовать свою

работу так, чтобы стать лучшим для клиента и как следствие получать большую прибыль. Анализ конкурентов нужно использовать начинающим стартапа на начальных этапах работы. Конкуренты в Томске являются: Виктория, Спорт стиль, Power house club, Sabay, Super Gym.

Стратегия конкуренции должна соответствовать характеру и сочетанию свойств товара по цене, качеству, производственным характеристикам, обслуживанию и т.д.

При изменении соотношения цена-издержки-прибыль или потребительских нужд, технические достижения конкурентов требует пересмотр стратегии, важно гибко развиваться в нашем современном мире.

В таблице 10 приведен анализ конкурентов зала.

Таблица 10 – Анализ конкурентов

Показатели	«Alex Fitness»	Виктория	Спорт стиль	Power house club	Sabay	Super Gym
Площадь помещений	80	100	60	90	60	70
Местоположение	90	90	100	90	60	100
Цена за посещение	90	60	90	70	100	70
Имидж	-	80	80	100	70	80

Для анализа конкурентов мы использовали 100-балльную систему. В каждой строке 100 баллов набирал зал, максимально соответствующий показателю. Например, по площади помещений лидером является зал Виктория, поэтому он получает 100 баллов, остальные залы получают баллов меньше, пропорционально их размеру.

Итак, самая большая площадь у фитнес-центра «Виктория», в местоположении лидер «Спорт стиль», «Super Gym», так как находятся

прямом центре города, но остальные ненамного хуже, поскольку находятся возле общежитий ТПУ.

По цене лидер «Sabay», у низ цена за посещение самое дешевое – 280р. Имидж по Томскому лидер «Power house club», особенно по мнению студентов, поскольку в разных мероприятии, они являются партнерами, и где их озвучивают в целях рекламы. Важно, что «Alex Fitness» не оценивался по разделу «имидж», поскольку его еще нет на томском рынке.

*Потребителями* фитнес-центра «Alex Fitness» являются:

В утреннее время: пенсионеры, мамы с детьми, школьники.

В вечернее время: студенты, все желающие.

Поскольку Томск студенческий город, основная часть наших клиентов – это студенты, но они могут ходит только после пар, то есть вечером, поэтому днем планируется занятия для доли потребителей, которые обычно не охвачены в фитнес-залах: для пенсионеров, поскольку наши пожилые бабушки, дедушки встают с утра и начинают что-то делать именно утром. Также планируется занять долю мам, которые находятся в декрете. Они смогут посещать зал с детьми.

Привлечение студентов будет происходить через социальные сети, (ВК, инстаграм, и т.д.), а так же через поисковые системы.

Пенсионеров будем привлекать за счет телевизионных роликов (на первом канале или Россия и т.д.), поскольку динамика телепросмотра по группам показывает, что занимают большую часть зрителей этих каналов занимают пожилые люди, также пожилые люди больше доверяют информации через телевидение.

Доктор экономических наук Леднев В.А. выделил десять основных сегментов индустрии спорта, где показано на рисунке 12 [2].



Рисунок 12 – Сегменты индустрии спорта

Основывая на эту статистику видно, что все индустрии спорта идет поровну, но фитнес, может заменить все эти индустрии спорта. И обществу в рекламе всегда привлекало смотреть на симпатичное подтянутое тело либо на культ гармонии и здорового крепкого тела человека.

### 3.3 Выводы по открытию стартапа

К выводу, хочется сказать, что для открытия стартапа, нужно сначала определиться с деятельностью стартапа и уже отталкиваться и действовать от этого. Сначала нужно разобрать, что нужно для открытия стартапа, каким образом и т.д., то есть начинаю с юридическим оформлением и заканчиваю до привлечение клиентов. В этот процесс входит анализы целевого рынка, анализ конкурентов, потребителей, и самое главное разработка стратегии. Так как задача стартапа – нащупать точки соприкосновения с аудиторией, а затем построить долгосрочный, прибыльный бизнес. Каждый процесс открытия стартапа важна и неотъемлема, поскольку всё связано. И для этого первым этапом для открытие стартапа будет обсуждение идеи, потом детализация,



техническое задание, подбор команды, разработка жизнеспособного продукта, реклама, и последнее – развитие и поддержка.

Открытие стартапа отличается от обычных предприятия тем, что у них есть точки соприкосновения, но ключевые моменты разные, а именно в скорости развития, финансирование. Стартап не ищет быстрой прибыли, а главная цель – это прочно внедрить бизнес на рынок. Для этого необходимо найти клиентскую аудиторию, определить ее желания, ценности.

В данной работе, акцент был сделан на разработки стартап стратегии, а именно на проникновение на рынок, чтобы иметь возможность создать свою нишу в уже существующем рынке. Для этого было прописаны несколько различных вариантов для проникновения на рынок:

- Разработка новой маркетинговой стратегии, чтобы побудить больше клиентов на покупку;
- Конкурентоспособная цена, как фактор качающегося для клиентов, чтобы выбрать товар или услугу над другой компанией;
- Использование специальные акции или предложения, чтобы привлечь внимание.

Разработка стратегии было сформулировано по фитнес-центру «Alex-Fitness». Здесь именно формулировались стратегии по направлениям, такие как: маркетинг, услуга, персонал, финансы. И по этим направлениям были разработаны стратегии, чтобы привлечь больше поток клиентов.

## 4 Корпоративное социальное ответственность

### 4.1 Общие положения

Корпоративная социальная ответственность (КСО) - явление достаточно новое для нашей страны. Вместе с тем, оно уже давно и активно развивается на Западе и является нормой для современного цивилизованного бизнеса. Существует несколько определений этого термина, наиболее точно его характеризует следующее: КСО - это концепция, в соответствии с которой компания учитывает интересы общества и берет на себя ответственность за влияние своей деятельности на клиентов, потребителей, работников, поставщиков, акционеров, местные сообщества и прочие заинтересованные стороны, а также на окружающую среду.

Основные принципы социальной ответственности:

Прозрачность проявляется в четком и понятном ведении процедур. Любая информация, кроме конфиденциальных данных, должна быть общедоступной. Недопустимо сокрытие или фальсификация данных.

Системность отображается в наличии основополагающих направлений реализации конкретных программ. Дирекция в полной мере берет на себя ответственность за текущую и последующую деятельность. Это должно быть интегрировано во все бизнес-процессы.

Исключение конфликтных ситуаций, а так же дистанцирование от конкретных религиозных или политических течений способствует эффективному решению общественно значимых проблем. Это создает ситуацию полноценного выбора, а так же следования своим предпочтениям. КСО является составной частью корпоративного управления, а не просто функцией связей с общественностью. Эта деятельность, отражающаяся в системе экономических, экологических и социальных показателей устойчивого развития, осуществляется через регулярный диалог с обществом, являясь частью стратегического планирования и управления компании. Поэтому решения в области КСО принимаются всеми взаимосвязанными

уровнями корпоративного управления: собственниками компаний, советами директоров и менеджментом.

К внутренней социальной ответственности бизнеса можно отнести [37]:

- 1) Безопасность труда;
- 2) Стабильность заработной платы;
- 3) Поддержание социально-значимой заработной платы;
- 4) Развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышение квалификации;
- 5) Оказание помощи работникам в критических ситуациях.

К внешней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- 1) Спонсорство и корпоративная благотворительность;
- 2) Содействие охране окружающей среды;
- 3) Взаимодействие с местным сообществом и местной властью;
- 4) Готовность участвовать в кризисных ситуациях;
- 5) Ответственность перед потребителями товаров и услуг.

Глобальные мировые компании воспринимают корпоративную социальную ответственность, как драйвер инноваций и вызов существующий бизнес-модели. Они меняют свои бизнес модели, они наиболее точно сегодня пытаются отразить принципы социальной ответственности в своих бизнес стратегии.

Для фитнес-центра «Alex Fitness» корпоративное социальное ответственность воспринимается как благотворительность и здоровое образ жизни потребителей.

*Миссия* фитнес-центра «Alex Fitness»: «Мы делаем качественный фитнес доступным для всех, потому что мы верим в каждого человека, в его желание быть лучше, в его здоровое и яркое будущее!»

*Деятельность*: направлена на то, чтобы с каждым днем еще больше людей с разными потребностями, вкусами, мечтами, стремлениями и уровнем дохода имели возможность изменить к лучшему свой внешний вид, здоровье и свою повседневную жизнь.

«Alex Fitness» – это социальная ответственность перед обществом. Компания реализует программы по предоставлению фитнес-услуг для пенсионеров, воспитанников детских домов, людей с ограниченными возможностями. Сотрудники «Alex Fitness» регулярно принимают участие в благотворительных акциях и социально значимых мероприятиях.

#### 4.2 Определение стейкхолдеров организации

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние. В долгосрочной перспективе для организации важны как прямые, так и косвенные стейкхолдеры. Структура стейкхолдеров «Alex Fitness» представлена в нижеприведенной таблице 11.

Таблица 11 – Стейкхолдеры организации

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1 Работники	1 Органы местного управления
2 Потребители	2 Средства массовой информации

Ниже представлена дополнительная информация по наиболее значимым стейкхолдерам, их структура и влияние, взаимодействие с предприятием.

##### Работники

В 2020 году списочная численность «Alex Fitness» составит 2 000 человек. Сотрудники имеют определенные производственные задачи. Специалисты, работающие на предприятии, имеют специальное образование и квалификации. В выполнение своих обязанностей компетентны. Для повышения квалификации персонал проходит обучение, повышает свою квалификацию.

В сфере внутренней социальной политики компания осуществляет разнонаправленную деятельность:

– создание привлекательных рабочих мест,

– выплата легальных зарплат на уровне, обеспечивающим сохранение и развитие человеческого потенциала, являющемся конкурентоспособным на рынке труда;

– развитие персонала, включая его профессиональное обучение;

– постоянное повышение квалификации сотрудников;

– охрана здоровья и обеспечения безопасных условий труда;

– социальное страхование сотрудников (оплата пособий по листкам нетрудоспособности, предоставление оплачиваемого отпуска в дородовой и послеродовой периоды, пособия по уходу за ребенком до достижения им полутора лет);

– выплаты компенсирующего и стимулирующего характера. Система оплаты труда. Система оплаты труда в компании соответствует нормам, установленным Трудовым Кодексом РФ, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами РФ. Она включает:

– минимальный размер оплаты труда,

– районные коэффициенты и надбавки к заработной плате,

– оплата труда в повышенном размере в особых условиях (ночные, праздничные доплаты),

– порядок аттестации работников,

– нормы труда.

«Alex Fitness» о сотрудниках: «Мы несем ответственность перед нашими сотрудниками. Мы ценим индивидуальность в каждом. Мы уважаем их достоинство и признаем их заслуги: нам важно, чтобы каждый член нашей команды был уверен в завтрашнем дне. Мы за справедливое и соразмерное вознаграждение. Условия труда в нашей компании обеспечивают чистоту, порядок и безопасность».

### Потребители

Основными потребителями «Alex Fitness» являются члены всей семьи. «Alex Fitness» ведет постоянный мониторинг и принимает активные меры для привлечения клиентов.

#### 4.3 Определение структуры программ КСО

Фитнес-центре «Alex Fitness» были проведены следующие мероприятия, который представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Мероприятия КСО «Alex Fitness»

Программа КСО	Описание
Благотворительность	1) 1 октября спортивный клуб OLYMP-Велотрек совместно с объединением «Строительный трест» провел спортивное мероприятие «Добрый – ЗАбег!» в Выборгском районе города на территории парка Сосновка. Мероприятие состоялось при поддержке Администрации Выборгского района Санкт-Петербурга. Основной целью забега был сбор средств, которые будут направлены на развитие спорта среди детей с ограниченными возможностями. 2) Матчи, турниры для инвалидов и воспитанников детских домов от Национальной Академии Баскетбола.
FITNESS SUMMIT	2013 приняли участие более 6000 участников, а мероприятие приобрело статус масштабной российской фитнес-конвенции.
фитнес бикини MEN'S PHYSIQUE&BIKINI STARS	«Alex Fitness»проводит грандиозный всероссийский турнир по пляжному бодибилдингу и фитнес бикини MEN'S PHYSIQUE&BIKINI STARS.
Соревновании	Проведение первых клубных соревнований по сдаче нормативов ГТО во всех городах присутствия ALEX FITNESS.
Фестиваль спорта	«Alex Fitness»впервые проводит «Фестиваль спорта» в Москве совместно с ЦСКА.
Прочие социальные проекты	1) Бесплатные групповые занятия для пенсионеров и ветеранов. 2) Тренировочная база для членов параолимпийской сборной по тяжелой атлетике.

#### 4.4 Оценка эффективности КСО и выработка рекомендации

Фитнес-центр «Alex Fitness» эффективно осуществляет социальную деятельность.

Благодаря ей, при помощи реализации мероприятий различной направленности, увеличивается степень социального обеспечения. Анализируя КСО «Alex Fitness» можно сделать выводы, что:

- 1) Программы КСО отвечают интересам стейкхолдеров;
- 2) Программы КСО соответствуют целям и стратегиям компании.

Для улучшения КСО и поддержания эффективности на том же уровне и выше, фитнес-центру «Alex Fitness» рекомендуется придерживаться существующих социально-значимых проектов на данный момент времени и вовлекать новых партнеров, инвесторов, спонсоров, а также разрабатывать и реализовывать программы, которые бы существенно повысили бы уровень социального развития общества.

Сформированная и реализованная корпоративная культура, тесно связанная с системой управления компанией, являясь серьезным управленческим инструментом, позволяет сгладить порог между личными целями сотрудников и целями компании, объединить их, она создает сильные конкурентные преимущества, сокращает текучку кадров.

Сильная корпоративная культура привлекает и мотивирует работников, позволяет раскрывать и эффективнее использовать их потенциал.

## Заключение

В заключении можно сказать, что в ходе выполнения дипломной работы была проведена насыщенная работа по поиску и изучению информации о фитнес-центрах. После изучения большого количества информации на практике стало понятным, как требуется действовать для создания собственного фитнес-центра.

В ходе работы была определена миссия фитнес-центра, разработаны стратегии проникновения на рынок, был проведен анализ внешней среды, внутренней среды, построен SWOT-анализ, выявлены потребители, которые будут посещать данный фитнес-центр.

Миссия «Alex fitness» – создать баланс пользы и здорового тела, для каждого человека независимо от возраста, социальной положение и т.д., чтобы жители Томска имели возможности улучшить собственное здоровье.

Внутренняя среда:

- Управление фитнес-центра, персонал;
- Маркетинг – 4P;
- Финансы – первоначальная стоимость, стоимость ремонта, закупка оборудование.

Внешняя среда:

- Конкуренты – Виктория, Спорт стиль, Power house club, Sabay, Super Gym;
- Потребители – В утреннее время: пенсионеры, мамы с детьми, школьники. В вечернее время: студенты, все желающие.

По SWOT-анализу были сделаны следующие выводы:

- Развитие качественного сервиса за счет использования профессионального оборудования, комфортного для клиентов местоположения зала, профессиональных тренеров, максимальное расширения количества и качества услуг (Уникального Ценностного предложения);



- Постоянный мониторинг потенциальных конкурентов, разработка рекламы, выделяющей нас на фоне конкурентов, расширение списка услуг, в т.ч. онлайн услуг, которые помогут преодолеть проблемы занятия спортом на изоляции.

- Осуществлять мониторинг формирования цены, доносить клиентам информацию о качестве услуг, за которое они платят. Активно продвигать зал в соцсетях.

- Сделать приложение для смартфона не только полезным для тренировок в зале, но и в домашних условиях.

- Разъяснять людям преимущества тренировок под присмотром тренера. Максимально расширить количество услуг, сделать грамотную расстановку тренажеров, чтобы каждый нашел для себя занятие в удобное время, что позволит увеличить прибыль с квадратного метра зала.

В результате исследования выяснилось, что «Alex Fitness» – это успешно работающая фитнес компания, которая обладает высокими конкурентными преимуществами и недостатками.

Для того, чтобы приобщить жителей Томской области к здоровому и активному образу жизни, привлекая их в сеть фитнес-клубов «Alex Fitness» в главе три разработана и рассмотрена стратегии проникновения на рынок.

Таким образом, в процессе прохождения практики была достигнута основная цель – разработать стратегии для открытия франшизу «Alex Fitness» в Томской области. Далее были решены следующие задачи:

- Определить миссию фитнес-центра;
- Определить основных конкурентов в Томске;
- Раскрыть возможности и угрозы фитнес-центра «Alex Fitness»;
- Разработать стратегии для фитнес-центра «Alex fitness» в Томске.

А это означает, что все цели и задачи, которые были поставлены, в начале исследования достигнуты.

## Список используемых источников

1. Акмаева Р.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов. Москва. Издательство: Волтерс Клувер, 2010. – 424 с.
2. Бондаренко Т.Г. Стартапы в России: актуальные вопросы развития.[Электронный ресурс] // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/startapy-v-rossii-aktualnye-voprosy-razvitiya> (дата обращения: 08.05.2020).
3. Брялина Г.И. Особенности венчурного финансирования малого бизнеса в России. – URL: <http://economics.open-mechanics.com/articles/380.pdf> (дата обращения: 12.05.2020).
4. Бизнесплан-пример. // [Электронный ресурс]/ URL: [https://biznesplan-primer.ru/kak\\_otkryt/fitnes-klub](https://biznesplan-primer.ru/kak_otkryt/fitnes-klub) (дата обращения: 17.05.2020).
5. Бизнес-план фитнес-клуба // [Электронный ресурс]/ URL: [https://www.equipnet.ru/org-biz/uslugi/uslugi\\_452.html](https://www.equipnet.ru/org-biz/uslugi/uslugi_452.html) (дата обращения: 17.05.2020).
6. ГОСТ Р 56644-2015 Услуги население. Фитнес услуги. Общие требование. – Введ. 01.01.2016. – Москва: Стандартинформ, 2016. – 3–4 с.
7. Гравшина, И. Н. Конкурентная оценка регионального рынка фитнес-индустрии: особенности и тенденции развития / И. Н. Гравшина, О. Е. Никишина. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2016. – №9 (113). – С. 530-534. – URL: <https://moluch.ru/archive/113/28932/> (дата обращения: 19.05.2020).
8. Деев А. Обыкновенное чудо - франчайзинг // Компаньон. - 2002. - № 26 (282). - С. 32-38.
9. Закон о физической культуре и спорте в Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 4 декабря 2007 года № 329-ФЗ. – Режим доступа : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_73038](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038) (дата обращения: 12.05.2020).
10. Закон об образовании в Российской федерации [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ. – Режим

доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 13.05.2020).

11. Закон о лицензировании отдельных видов деятельности в Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 4 мая 2011 года № 99-ФЗ. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_113658/6a4a5b5468ba8b99831699f7d048d2a5d7710610/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113658/6a4a5b5468ba8b99831699f7d048d2a5d7710610/) (дата обращения: 13.05.2020).

12. Закон о физической культуре и спорте в Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 2 августа 2019 года № 303ФЗ. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_73038](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038) (дата обращения: 13.05.2020).

13. Игумнова Н.А. Деятельность в области развития фитнеса в России и во Франции: / Игумнова Н.А.; РГУФК. - Москва, 2005. - 128 с.

14. Леднев В.А. Развитие рыночных отношений в индустрии спорта России. Диссертация. Москва. Московская финансово-промышленная академия, 2006. –301 с.

15. Мирончук Т. Расходы франчайзера, обусловленные его участием в отношениях франчайзинга // Проблемы экономики и управления: Вестник Национального университета "Львовская политехника". - Л .: Изд-во НУ "Львовская политехника", 2005. – № 533. – С. 46-51)

16. Назаренко В. А., Бочкова Е. В. Стартапы: сущность и основные составляющие развития // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 11) – С. 3946–3950. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/86828.htm> (дата обращения: 09.05.2020).

17. Николаева Е. Учреждения физической культуры и спорта: бухгалтерский учет и налогообложение / Е. Николаева // Лицензирование спортивных учреждений. – 2006. № 3.

18. Особенности сегментации потребителей в области фитнес-услуг [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – URL

[https://studbooks.net/1535810/marketing/osobennosti\\_segmentatsii\\_potrebiteley\\_o\\_blasti\\_fitnes\\_uslug](https://studbooks.net/1535810/marketing/osobennosti_segmentatsii_potrebiteley_o_blasti_fitnes_uslug) (дата обращения: 19.05.2020).

19. Опрос по доходу от бизнес-клуба. Barometer.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://vc-barometer.ru/startup\\_barometer\\_2019](https://vc-barometer.ru/startup_barometer_2019) (дата обращения: 15.05.2020).

20. Перова, Е. И. Анализ динамики основных показателей развития физической культуры и массового спорта в Российской Федерации [Текст] / Е. И. Перова, В. А. Гаркавенко, В. А. Клендарь // Вестник спортивной науки. - 2013. - № 5. - С. 100-104.

21. ГОСТ Р 56644-2015 Услуги население. Фитнес услуги. Общие требования. – Введ. 01)01)2016. – Москва: Стандартинформ, 2016. – 3–4 с.

22. Портер, Майкл Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 456 с.

23. Разница между товаром и услугой. TheDifference.ru [Электронный курс]. – Режим доступа: <https://thedifference.ru/otlichie-uslugi-ot-tovara/> (дата обращения: 15.05.2020).

24. Список документов фитнес клубов, спортивных сооружений по требованию Роспотребнадзора. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rospotrebnadzor.com/fitness-sport> (дата обращения: 14.05.2020).

25. Симоненко, Н.Н., Симоненко В.Н. Управление инновационными и инвестиционными процессами в отраслях экономики (учебное пособие) / Журнал «Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований». – 2013. – № 7. – С. 177–178.

26. Темякова Т. В. Особенности организации процесса оказания услуг в фитнес-клубах // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 44. – С. 75–78. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/570148.htm> (дата обращения: 16.05.2020).

27. Федеральный закон «Об утверждении Положения о лицензировании образовательной деятельности» от 18 октября 2000 г. N 796.

28. Фитнес-центр Mosfitness. [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – URL: <https://mos-fitness.ru/#> (дата обращения: 21.05.2020).
29. Фитнес-центр Атлетика. [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – URL: <http://www.atletika-sib.ru/sportivnye-napravleniya/> (дата обращения: 21.05.2020).
30. Фитнес-центр Aversfit. [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – URL: <https://aversfit.ru/gruppovye-zanyatiya/> (дата обращения: 21.05.2020).
31. Фитнес-центр Талия Фит. [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – URL: [https://taliafit.by/#about\\_us](https://taliafit.by/#about_us) (дата обращения: 21.05.2020).
32. Фитнес-центр Alex fitness. [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – URL: (<https://alexfitness.ru/about/> (дата обращения: 22.05.2020).
33. Фитнес-центр PowerhousGym. [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – URL: <https://powerhousegym.ru/> (дата обращения: 22.05.2020).
34. Фитнес-центр Alex fitness. [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – URL: <https://alexfitness.ru/about/> (дата обращения: 22.05.2020).
35. Цителядзе Д.Д. Пути решения проблем финансирования инновационных проектов ранних стадий в России. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-resheniya-problem-finansirovaniya-innovatsionnyh-proektov-rannih-stadiy-v-rossii> (дата обращения: 09.05.2020).
36. Черепанова Н.В. Корпоративная социальная ответственность: учебное пособие / Н.В.Черепанова; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2012. – 5-9 с.
37. Шинкевич О. К. Понятие эффективности управленческой деятельности. [Электронный ресурс] // Портал «Uchebnik-online.ru» –URL: <http://uchebnik-online.com/132/99.html> (дата обращения: 11.05.2020).

## Приложение А

### Особенности оказания спортивных услуг

Характеристики услуг	Особенности характеристик услуг	Пример
Неосвязаемость	Главным свойством услуг является то, что их нельзя увидеть, попробовать потрогать до того, как они будут приобретены. То есть отсутствие владения	Например, если вы приобретаете билет на хоккейную игру, вам дается право быть в числе болельщиков (зрителей) на спортивной арене, в нужный день и время. Если вы присутствовали на спортивной арене, то вы использовали эту услугу, а если нет, предположим, застряли в пробке и пропустили весь первый период, то вы не имеете права требовать показать вам этот период, потому что у вас нет права собственности на этот матч.
Зависимость от источника	Физкультурно-спортивные услуги, равно как и другие виды услуг, одновременно предоставляются и потребляются. Неотделимость физкультурно-спортивной услуги означает, что ее нельзя разъединить с источником.	Например, клиент фитнес-клуба, тренирующийся у своего тренера по своей, написанной только ему программе и лично его персональным тренером, в случае отсутствия своего тренера тренируясь с заменившим его другим тренером, получит уже совершенно другую услугу. Вторым свойством зависимости от источника является неотделимость покупателя физкультурно-спортивной услуги от процесса ее предоставления. Например, занимающийся в спортивном зале, не сможет тренировать какие-либо спортивные элементы в 13 нужном виде спорта(футбол) с партнерами, не присутствуя при этом на тренировке. Совместное потребление зрелищных физкультурно-спортивных услуг является третьим свойством прямой зависимости от источника потребления услуг. Есть такие виды зрелищных физкультурно-спортивных услуг, которые рассчитаны и предоставляются для большой группы людей, а не отдельного для одного зрителя.
Непостоянство качества	Заключается в том, что качество услуги может непредвиденно очень сильно изменяться, при независимости ни от кого обстоятельствах.	Например, две хоккейные команды высокого уровня, встречаются между собой. Любой из хоккеистов одной из команд может разыграться, поймать кураж и сыграть лучше чем когда-либо в своей жизни, а другой хоккеист (капитан команды) от которого болельщики ждали хорошей, зрелищной игры, сыграть

		<p>худшим образом и соответственно разочаровать своих болельщиком. Процесс повышения качества услуг делится на три этапа. Первый из них - поиск соискателей (тренеров) и его обучение несмотря на их предыдущий опыт работы. Второй этап - упорядоченность процесса предоставления услуг и узконаправленная работа с клиентами. Третий этап - контроль степени удовлетворенности клиентов с помощью специальной системы, работа с их пожеланиями и предложения по вопросам комфортабельности тренировочного процесса.</p>
Несохраняемость	Её недолговечность состоит в том, что услугу нельзя хранить с целью последующей продажи или использования.	<p>Например, спортсмен, не пришедший на соревнования (пропустивший их по каким-либо причинам), не может принять в них участие в какое-либо другое время. Для него одного данное соревнование повторно организовываться не будет.</p>

## Приложение Б

### История «Alex Fitness»

Год	История
2009	Начало деятельности «Alex Fitness»- подписание первого договора аренды для открытия фитнес-клуба "Финансист" на Васильевском острове в Санкт-Петербурге.
2010	Первый фитнес-клуб в городе Москва - «Alex Fitness»"Химки".
2011	Официальное открытие первого международного проекта- фитнес-клуба в г. Сан-Франциско (США)
2012	Проводилась международная конвенция FITNESS SUMMIT.
2013	«Alex Fitness»№1 в России! По итогам традиционного отчета Международной Фитнес Ассоциации (IHRSA) о состоянии мирового рынка оздоровительных услуг в 2012 году, «Alex Fitness»вошел в двадцатку наиболее успешных компаний мира на основании анализа данных динамики роста, прибыли, количества клубов и клиентов. Открытие в Санкт-Петербурге «Alex Fitness»«Кудрово» - клуба нового формата, представляющего собой уникальный спортивный комплекс с бассейном и крытым катком.
2014	100000 Internet-пользователей присоединились к команде самого яркого фитнеса в официальном интернет-сообществе Vkontakte.ru «Alex Fitness»совместно с Министерством Sports Российской Федерации определил лучших журналистов в рамках всероссийского конкурса региональных СМИ «Спортивные регионы – спортивная Россия»
2015	Открытие первого клуба в Северо-Кавказском федеральном округе «Alex Fitness»«Красная линия» (Ставрополь). Открытие одного из самых крупных центров функционального кросс-тренинга в Северной Европе на базе клуба «Alex Fitness»«Кудрово» (Санкт-Петербург).
2016	«Alex Fitness»впервые проводит «Фестиваль спорта» в Москве совместно с ЦСКА. Холдинг «Алекс Фитнес» совместно с объединением «Строительный трест» организовали благотворительный «Добрый – ЗАбег!» для сбора средств на закупку спортивного инвентаря и специального оборудования в коррекционную школу №584 «Озерки» Выборгского района.
2017	Запуск первого клуба «Alex Fitness»в Белгороде. Открытие первого спортивного клуба OLYMP-Бикбая в Уфе.
2018	Открытие премиального клуба OLYMP KISLOVSKIY в километре от Кремля. Открытие второго клуба «Alex Fitness»«Калибр» в Челябинске.